



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN**

SKRIPSI

*diajukan untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh :

ATMIATI

NIM: 37151024

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN
TAHUN AJARAN 2019**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

OLEH:

ATMIATI

NIM. 37.15.1.024

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd, MA
M.Pd

**NIP :19681120 199503 1 003
002**

Dr. Muhammad Rifa'i,

NIP:19700504 201401 1

Ketua Prodi MPI

Dr. Abdillah, M.Pd

NIP : 19680805 199703 1 002

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
MEDAN
2019**

ABSTRAK



Nama : Atmiati
NIM : 37.15.1.024
Fak/Jur : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/
Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I : Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd, MA
Pembimbing II : Dr. Muhammad Rifa'i, M.Pd
Judul Skripsi : Implementasi
Manajemen Tenaga Kependidikan di
MAN 2 Model Medan

Kata kunci: Manajemen, Tenaga Kependidikan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga kependidikan, mengetahui faktor pendukung dan penghambat, dan mengetahui upaya apa yang dilakukan kepala madrasah dalam manajemen tenaga kependidikan.

Penelitian ini berjenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Informan peneliti berjumlah 4 orang yaitu : Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, Staff Tata Usaha dan Pustakawan. Teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data yaitu teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang peneliti gunakan dengan menggunakan model Milles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Sedangkan penentuan keabsahan data yang peneliti gunakan dengan tahap kepercayaan, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian.

Penelitian ini mengungkapkan 3 temuan yaitu: 1) Manajemen tenaga kependidikan yang dilaksanakan melalui semua proses manajemen tenaga kependidikan. Masih ada dari beberapa proses yang dilaksanakan belum berjalan dengan optimal yaitu dalam hal pengadaan yang dilakukan tidak ada ujian lisan. Kemudian dalam hal promosi dan mutasi, masih ada SK yang sama kepada beberapa tenaga kependidikan yang memiliki perbedaan jabatan. 2) Faktor pendukung dalam implementasi manajemen tenaga kependidikan yaitu hampir seluruhnya terpenuhi yang mengenai standar administrasi sekolah/madrasah, sehingga lebih memudahkan pelaksanaan pekerjaan yang telah diberikan kepada para tenaga kependidikan sendiri. 3) Faktor penghambat implementasi manajemen tenaga kependidikan yang belum memenuhi standar administrasi sekolah/ madrasah yaitu terdapat integritas dan etos kerja tenaga kependidikan yang belum memuaskan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen tenaga kependidikan harus melaksanakan ujian lisan kepada para calon tenaga kependidikan, dan memberikan porsi pekerjaan sesuai dengan jabatan masing-masing, mengembangkan aspek peraturan sekolah, menanamkan nilai untuk mematuhi aturan dan menjunjung tinggi waktu.

Mengetahui,

Pembimbing I

Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd, MA

NIP: 19681120 199503 1 003

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanahuwataallah yang telah mencurahkan rahmat dan hidayah serta petunjuk-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan aras junjungan Nabi Muhammad Salawllahuwataallah, semoga syafaatnya kita peroleh di yaumil akhir kelak, amin.

Untuk memenuhi tugas-tugas dna melengkapi syarat dalam mencapai gelar S-1 dalam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, maka peneliti mengajukan judul Skripsi yang berjudul “**Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di MAN 2 Model Medan**”

Medan, 22 Juli 2019

Peneliti,

Atmiati

37.15.1.024

UCAPAN TERIMA KASI

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih terkhusus kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan izin serta memberikan rahmatnya dari semua kelancaran dalam penyusunan skripsi ini.
2. Bapak rektor yaitu **Prof. Dr. Saidurrahman, M. Ag** selaku pimpinan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta para Wakil Rektor.
3. Bapak dekan yaitu **Dr. H. Amiruddin Siahaan, M. Pd** selaku pimpinan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak **Dr. H. Abdillah, S. Ag, M. Pd** selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan nasihat dan arahan dalam menjalankan proses perkuliahan.
5. Bapak **Dr. Yusuf Hadijaya, S.Pd, MA** sebagai dosen pembimbing skripsi I yang telah memberi motivasi dan dorongan dalam penyelesaiannya serta mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini sampai dengan selesai.
6. Bapak **Dr. Muhammad Rifai'i, M.Pd** selaku dosen pembimbing skripsi II yang telah membantu dan mengarahkan penyelesaian dan memberikan petunjuk selama penyusunan skripsi
7. Bapak **Irwansyah, MA** selaku kepala Madrasah di MAN 2 Model Medan dan kepada seluruh staff terkait yang telah menerima penulis untuk melakukan riset sementara dalam penyusunan skripsi ini.
8. Teristimewah kepada Bapak dan Mamak tercinta yang telah memberikan kasih sayang memelihara dan membesarkan dari kecil hingga sekarang. Dan memberikan doa dan restu, dorongan moril, materi dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada kakak tersayang **Ratna wati**, abang tersayang **Purnomo** yang telah memberikan doa, kasih sayang dan motivasi penuh untuk bisa menyelesaikan pendidikan ini. Dan kepada kakak yang paling tersayang **Alm. Sri Rahayu** yang telah mengasihi, rela berkorban, dan selalu menasihati penulis selama berjalannya pendidikan yang penulis tempuh sampai ia wafat.
10. Kepada Gadis-Gadisku **Cut Mairani, Chairunnisa Silangit, Erika Septiani, Nursya'adah** yang telah berjuang bersama, memberi semangat, saling mengingatkan, dan menjadi sahabat terbaik dalam penyelesaian pendidikan ini.
11. Kepada **Dimas Akbar** yang telah memberi dukungan dan jasa dalam penyelesain pendidikan ini
12. Kepada **Aulia Fadhillah** yang telah berjuang dam membantu dalam melakukan penelitian ke sekolah.

13. Kepada sahabat-sahabat di kampung **Nur Fitriani, Sri Muliani, dan Septia ningsi** yang selalu memberi semangat dan memotivasi agar penulis segera menyelesaikan skripsi ini.
14. Seluruh rekan-rekan MPI 1 stambuk 2015 yang telah saling membantu dan mendukung untuk melalui perjuangan bersama.

Semoga atas bantuannya Allah berikan balasan yang baik. Peneliti juga meminta maaf apabila dalam penulisan skripsi ini masih ditemukan berbagai kekurangan dan kelemahan didalamnya, karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT. Oleh karena itu, sumbangan saran, kritik dan pendapat yang sehat dan membangun sangatlah peneliti harapkan agar skripsi ini mampu menjadi karya ilmiah yang baik.

Mudah-mudahan Peneliti dapat mengamalkan ilmu yang telah Peneliti peroleh dan dapat dimanfaatkan demi kemajuan agama, bangsa dan negara. Demikian pun penulisan skripsi ini dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi pembaca. Terimakasih.

Medan, 22 Juli 2019

Hormat penulis

Atmiati

37151024

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Kata Pengantar	ii
Ucapan Terimakasih.....	iii
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel	ix
Daftarambar.....	x
Dafatar Lampiran	xi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Rumusan masalah.....	11
D. Tujuan penelitian.....	11
E. Manfaat Penelitian	12

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian teoritis	13
1. Manajemen pendidikan	13
a. Pengertian Manajemen Pendidikan.....	13
b. Prinsip Manajemen Pendidikan.....	17
2. Konsep Tenaga Keendidikan	18
a. Pengertian tenaga kependidikan.....	18
b. Jenis-jenis tenaga kependidikan.....	20
3. Manajemen Tenaga Kependidikan.....	22
a. Pengertian manajemen tenaga kependidikan	22
b. Tujuan Manajemen Tenaga Kependidikan	25
c. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan	26
d. Standart Tenaga Kependidikan	27

4. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan	29
a. Perencanaan.....	30
b. Pengadaan	31
c. Pembinaan dan pengembangan	32
d. Promosi dan mutasi	34
e. Pemberhentian.....	35
f. Kompensasi	36
g. Penilaian.....	37
B. Penelitian Terdahulu	39

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain penelitian.....	43
B. Setting Penelitian	44
C. Teknik Dan Instrumen Pengumpulan Data	45
D. Analisis Data	47
E. Prosedur Penelitian.....	49
F. Penjamin Keabsahan Data.....	51

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Penelitian.....	54
1. Temuan Umum.....	54
a. Sejarah Singkat.....	54
b. Profil MAN 2 Model Medan.....	55
c. Visi dan Misi	56
d. Struktur Organisasi.....	56
e. Tenaga Kependidikan.....	58
f. Siswa	59
g. Sarana dan Prasarana.....	60
2. Temuan Khusus.....	61
a. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan.....	61

b. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	73
c. Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	75
3. Pembahasan Temuan Penelitian.....	75
a. Bagaimana Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	76
b. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	80
c. Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	81

BAB V

PENUTUP

1. Kesimpulan	83
2. Saran.....	84

DAFTAR PUSTAKA	85
----------------------	----

LAMPIARAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	7
Tabel 2.1 Kepala Satuan Pendidik atau Institusi sebagai Tenaga Kependidikan	21
Tabel 2.2 Pendidik Sebagai Tenaga Kependidikan.....	21
Tabel 2.3 Tenaga Penunjang Sebagai Tenaga Kependidikan	21
Tabel 4.1 Jumlah Siswa Program Peminatan	59
Tabel 4.3 Data Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	74
Tabel 4.4 Data Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan	82

DAFATAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Orgsnisai MAN 2 Model Medan.....	57
--	----

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara Berkenaan dengan Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan
- Lampiran 2 Panduan wawancara, dan Observasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan
- Lampiran 3 Blanko Cheklistpedoman Studi Dokumentasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di MAN 2 Model Medan
- Lampiran 4 Pedoman Studi Dokumentasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di MAN 2 Model Medan
- Lampiran 5 Dokumentasi Foto

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar yang dilakukan masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran atau latihan, yang berlangsung di sekolah dan diluar sekolah yang selalu dilakukan sepanjang hayat untuk mempersiapkan peserta didik supaya dapat memainkan peran dalam berbagai lingkungan hidup secara tepat pada masa yang akan datang. Pendidikan merupakan suatu proses yang bertujuan. Setiap proses yang bertujuan tentunya mempunyai yardstick (ukuran) sudah sampai dimana perjalanan kita di dalam mencapai tujuan tersebut.¹

Pendidikan adalah cara yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan yang dirumuskan undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 yang berbunyi: “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”²

Berdasarkan UU diatas menyatakan bahwa pendidikan berperan sangat penting bagi kehidupan individu dan berpengaruh untuk mencerdaskan kehidupan

¹E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep:Strategi, Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012) h.42.

²Undang-Undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), h. 7

bangsa, karena di dalam pendidikan diajarkan menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Dalam memenuhi hal tersebut di bidang pendidikan, maka diperlukan sebuah manajemen yang digunakan untuk melaksanakan sesuatu dengan tertib, teratur dan terarah. Terry dalam Engkoswara mendefinisikan manajemen sebagai berikut: *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*. Definisi tersebut melihat manajemen sebagai suatu proses yang jelas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang telah ditentukan dengan menggunakan sumber daya dan sumber lainnya.³

Menurut Bella Wiesiani menyatakan bahwa manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dan dalam beberapa pengertian manajemen diatas juga, hal yang paling penting dalam manajemen pendidikan atau yang biasa disebut manajemen berbasis sekolah (MBS) ialah komponen-komponen itu sendiri.⁴

Berdasarkan pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah cara yang dilakukan untuk mengatur kegiatan yang dilakukan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan,

³ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 87.

⁴Bella Wiesiani, *Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di Smp Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan*, dari <http://repository.radenintan.ac.id>, diakses pada tanggal 16 Januari 2019.

pengendalian dan pengevaluasian yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam semua bidang kehidupan. Dengan manajemen, kinerja sebuah organisasi dapat berjalan secara maksimal. Demikian juga dengan lembaga pendidikan. Dengan manajemen yang baik, maka sebuah institusi pendidikan akan dapat berkembang secara optimal sebagaimana diharapkan. Manajemen merupakan ilmu yang banyak mempengaruhi dan bahkan merasuki seluruh aspek kehidupan manusia. Manajemen memberikan arah untuk mengenali kemampuan, kelebihan serta kekurangan diri sendiri. Manajemen memberikan cara yang lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan suatu pekerjaan sehingga menghasilkan tujuan yang diinginkan.

Manajemen pendidikan diarahkan kepada penjelasan tentang hakikat manajemen yang di spesifikasikan pada bidang pendidikan, fungsi manajemen menelaah kepada pelaksanaan oprasional manajemen yang diawali dari kegiatan perencanaan, pengelolaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, penempatan, penggerakan, adapun fungsi pengawasan dikaji pula sebagai fungsi penilaian dan pengontrolan. Ruang lingkup manajemen pendidikan merupakan bidang garapan manajemen yang difokuskan pada kegiatan pelaksanaan pendidikan terutama pada tataran mikro, yaitu tingkat prasarana, manajemen keuangan, manajemen hubungan sekolah dan masyarakat, manajemen kurikulum dan manajemen ketenagaan.⁵

⁵Rugaiyah & Atiek Sismiati, *Profesi Kependidikan*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), h. 27

Manajemen pendidikan di Indonesia merupakan titik sentral dalam mewujudkan tujuan pembangunan sumber daya manusia. Manajemen pendidikan memerlukan sebuah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan yang baik agar proses pendidikan berjalan dengan maksimal. Dalam manajemen pendidikan di madrasah, maka kepala sekolah lah yang berperan penting dalam mengatur atau manage semua aktivitas yang ada di dalam sekolah

Kepala madrasah merupakan manajer yang mengarahkan dan melakukan langkah-langkah strategis dalam usaha menjalankan roda organisasi sekolah agar berjalan efektif dan mencapai tujuan yang di harapkan. Oleh sebab itu kapala madrasah dituntut membuat keputusan-keputusan yang tepat untuk mengarahkan semua tenaga kependidikan sekolah supaya terlibat dalam menyusun kerangka kerja dan membuat target-target yang akan dicapai dalam beberapa waktu di masa depan.⁶

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003 bab I ketentuan umum pasal 1 nomor urut 5 menyebutkan bahwa:Tenaga kerja Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidik.⁷Dari pengertian tersebut pula dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan diperlukan dalam lingkungan keluarga, masyarakat, dan sekolah. Oleh karena itu, orang tua sebagai tenaga kependidikan bagi anak-anak dalam lingkungan keluarga atau rumah sebaiknya meningkatkan ilmu pengetahuan dan kepiawaiannya dalam mendidik anak-anaknya.

⁶Udin Syamsuddin, *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h.37

⁷OP.Cit , Undang-undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, h. 5

Berdasarkan ketentuan undang-undang tersebut pula dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan adalah tenaga profesional yang bertugas untuk menunjang terselenggaranya kegiatan pendidikan dilembaga pendidikan. Adapun bidang tugas yang di emban oleh tenaga profesional ini adalah “Melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan hal-hal administratif, diantaranya kepala madrasah, para guru, dan pegawai administrasi. Tenaga kependidikan yang bertugas melakukan pengelolaan adalah kepala satuan pendidikan atau institusi, tugas tenaga kependidikan dalam pengawasan adalah supervisor. Seluruh subjek dan tugas yang diemban dalam pelaksanaannya tidak terpisah, tetapi setiap tenaga kependidikan secara umum bertugas menjalankan tugas administrasi, melakukan pengelolaan sebagai pengembangan satuan pendidikan atau institusi, melakukan pengembangan sebagai bagian dari pendidikan yang merespons perubahan, dan melakukan pengawasan sebagai bagian proses pertanggungjawaban profesi dan satuan pendidikan.

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditunjukkan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan sekolah adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi tenaga kependidikan mencapai posisi dan standart perilaku;

memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.⁸

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu:

- a. perencanaan tenaga kependidikan,
- b. Pengadaan (*Rekrutment*) tenaga kependidikan,
- c. pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan,
- d. Promosi dan mutasi,
- e. Pemberhentian tenaga kependidikan,
- f. Kompensasi, dan
- g. penilaian tenaga kependidikan.

Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga-tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.⁹

Keberhasilan pendidikan yang dilaksanakan disekolah sangat bergantung dari keberhasilan sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan yang ada. Dalam peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan dimadrasah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalin modren.

⁸Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h.81.

⁹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: RosdaKarya, 2005), h. 152.

Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, peneliti melihat bahwa implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan yaitu:

Tabel 1.1 Data Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan
di MAN 2 Model Medan

No	Indikator	Sub Indikator	Ya	Tidak
1.	Perencanaan	1. Mengendalikan analisis pekerjaan	✓	
		2. Mengadakan analisis jabatan	✓	
		3. Seleksi pegawai	✓	
2.	Pengadaan	1. Rekrutmen	✓	
		2. Memilih calon yang terbaik dan cakap	✓	
		3. Ujian lisan		✓
		4. Ujian tulisan	✓	
		5. Ujian praktek	✓	
3.	Pembinaan dan pengembangan	1. Pembinaan tenaga struktural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan	✓	
		2. Pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan profesional	✓	
		3. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi individu terhadap organisasi	✓	
		4. Pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan	✓	
		5. Pembinaan untuk jenjang karir	✓	
4.	Promosi dan mutasi	1. Mengikuti latihan prajabatan	✓	
		2. Pengangkatan pegawai	✓	
		3. penempatan atau penugasan	✓	
5.	Pemberhentian dan	1. Ada pegawai yang	✓	

	Pemensiunan	berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhenti		
		2. Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karena tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan		✓
		3. Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena itu harus digantikan		✓
		4. Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pensiun	✓	
6.	Kompensasi	1. Kompensasi berupa gaji	✓	
		2. Kompensasi berupa insentif	✓	
		3. Kompensasi berupa asuransi kesehatan	✓	
7.	Penilaian Pegawai	1. Penilaian terhadap prestasi kerja	✓	
		2. Penilaian kenaikan jabatan	✓	
		3. Penilaian penyesuaian gaji	✓	
		4. Penilaian pengembangan karir	✓	

Sumber : dokumentasi wawancara T.A 2018/2019

Dari tabel diatas dapat dilihat indikator kegiatan pengelolaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan meliputi *Pertama* kegiatan perencanaan tenaga kependidikan telah terlaksana mulai dari analisis pekerjaan, analisis jabatan seleksi pegawai. *Kedua* kegiatan pengadaan belum terlaksana dengan baik mulai mengikuti rekrutmen, memilih tenaga yang cakap, ujian tertulis namun ada yang belum berjalan ujian praktek. *Ketiga* kegiatan pembinaan dan pengembangan sudah terlaksana. *Keempat* Promosi dan mutasi belum semua

indikator yang didalamnya terlaksana dengan baik, karena masih ada dalam pembagian kerja yang memiliki porsi kerja sama dengan jabatan yang bebrbeda. *Kelima* pemberhentian dan pensiunan sudah terlaksana dan dilakukan dengan baik. *Keenam* kompensasi sudah berjalan yaitu kompensasi yang diberikan berupa gaji. Dan *ketuju* penilaain pegawai belum sepenuhnya karena indikator pengembangan karir tidak dilaksanakan.

Dari implementasi manajemen tenaga kependidikan diatas pula yang sudah terlaksana di MAN 2 Model Medan masih ada hal yang menajadi kendala didalamnya yaitu:.

1. Terdapat permasalahan di bagian *promosi dan mutasi* dalam indikator penempatan dan penugasandi MAN 2 Model Medan, yaitu terdapat tenaga kependidikan di bidang perpustakawan, bahwa kepala perpustakaan yang berada di MAN 2 Model bukanlah lulusan bidang perpustakaan, merupakan guru fiqih, sedangkan di dalam perpustakaan itu terdapat pegawai yang lulusan perpustakaan dan menjadi pustakawan di MAN 2 Model Medan pada saat ini.
2. Terdapat permasalahan di bagian *promosi dan mutasi* di MAN 2 Model Medan, yaitu masih terdapat beberapa anggota yang memiliki job description yang sama dengan jabatan yang berbeda

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti bermaksud untuk memaparkan tentang penelitian yang berjudul **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN”**. Harapan peneliti yaitu bisa memberikan solusi terhadap hambatan yang di dapat oleh kepala madrasah dalam mengimplementasi manajemen tenaga kependidikan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka penelitimemfokuskan penelitian pada manajemen tenaga kependidikan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan?
2. Apa Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan?
3. Apa Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan?

D. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan.
2. Untuk mengetahui apa-apa saja faktor pendukung dalam manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan
3. Untuk mengetahui apa-apa saja faktor penghambat dalam manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis
 - a. Sebagai bahan kajian lebih lanjut guna mencari dan mengembangkan alternatif pada penyelenggaraan implementasi manajemen di MAN 2 Model Medan
 - b. Diharapkan dapat menambah khazanah tentang implementasi manajemen tenaga kependidikan yang masih belum banyak diteliti
 - c. Untuk dijadikan referensi penelitian lebih lanjut oleh peneliti lainnya yang memiliki kesamaan dalam pengkajian implementasi manajemen tenaga kependidikan.
2. Manfaat praktis
 - a. Sebagai masukan bagi kepala madrasah dalam implementasi manajemen tenaga kependidikan sesuai dengan teori dan harapan
 - b. Sebagai pedoman dalam peningkatan mutu sekolah melalui manajemen pendidikan
 - c. Sebagai informan bagi masyarakat tentang apa yang sudah dilakukan oleh pengelola di MAN 2 Model Medan dan hasil yang sudah didapat, sehingga masyarakat dapat memberikan apresiasi terhadap madrasah secara tepat kepada pihak madrasah.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Teoritis

1. Manajemen Pendidikan

a. Pengertian Manajemen Pendidikan

Manajemen pada dasarnya adalah upaya mengatur segala sesuatu (sumber daya) untuk mencapai suatu tujuan, jadi manajemen adalah proses pengintegrasian sumber-sumber yang berhubungan menjadi sistem totalitas untuk menyelesaikan tujuannya. Terry dalam Biner menyebutkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses yang khas, terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sarana-sarana yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya.¹⁰

Didalam Al-Qur'an Allah telah menjelaskan bahwa Manajemen adalah *At-tadabir* (Pengaturan). Kata ini berasal dari kata *Dabbar* (mengatur) yang terdapat di dalam Al-Qur'an yang salah satunya dalam surat As- Sajadah ayat 5 Allah berfirman sebagai berikut:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ ٥٠
أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥٠﴾

¹⁰Biner Ambarita & Peningkat Siburian, *Manajemen Pendidikan dan Komunikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.190

Artinya: “Dia mengatur segala urusan dari langit kebumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”¹¹

Dari ayat diatas telah dijelaskan bahwa sebelumnya Allah telah memanajemen segala urusan yang ada dari langit ke bumi, sehingga memberikan pengetahuan bagi kita bahwa segala sesuatunya harus dilakukan pengaturan atau pemanajemenan untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan sesuai seperti yang diinginkan.

Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyambungkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana cara melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka.

Manajemen pendidikan merupakan bagian dari manajemen umum, karena manajemen bergerak dalam memberikan layanan jasa untuk umum. Dengan bertambah besarnya beban tugas pendidikan, terutama dalam menanggapi menjamurnya lembaga-lembaga pendidikan formal pada abad ke-20, maka manajemen pendidikan berdiri sendiri. Ditegaskannya, manajemen pendidikan adalah sejumlah proses yang terorganisasi dengan memberikan bantuan kepada proses pendidikan dan pengajaran dalam rangka mewujudkan berbagai sasaran dan tujuan pendidikan sebagaimana yang ditetapkan oleh pemerintah di bidang pendidikan dan pengajaran.

¹¹Kementrian Agama RI Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, (Bogor: Unit Percetakan Al-Qur'an, 2017) h. 374.

Secara mikro, manajemen pendidikan memfokuskan wilayah garapannya pada manajemen sekolah. Adapun manajemen sekolah adalah pusat pelaksanaan berbagai rencana pengajaran dan tempat mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen pendidikan. Jadi fungsi manajemen sekolah adalah memainkan peran besar mendorong proses pengajaran menuju jenjang lebih tinggi yang sekaligus memajukan masyarakat.¹²

Secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Namun demikian untuk mendapatkan dan pengertian yang lebih komprehensif, diperlukan pemahaman tentang pengertian, proses dan substansi pendidikan.

1. Biner & Peningkat menyatakan bahwa secara khusus dalam konteks pendidikan, dapat dikatakan bahwa manajemen pendidikan merupakan sebuah proses pengaturan seluruh kegiatan pendidikan, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, serta pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya, yang dilakukan untuk menentukan serta ditetapkan secara efektif dan efisien.¹³
2. Hastrop mendefinisikan bahwa manajemen pendidikan ialah “upaya seseorang untuk mengarahkan dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, dan menerima pertanggungjawaban pribadi untuk, mencapai pengukuran hasil yang

¹²Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Citapustaka, cet. II, 2013), h. 90-91.

¹³*Ibid*, Biner Ambarita & Peningkat Siburian, *Manajemen Pendidikan dan Komunikasi*, h. 190-191

ditetapkan.” Dengan demikian, manajemen pendidikan lebih ditekankan pada upaya seseorang pemimpin menggerakkan dan mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan.¹⁴

3. Tim dosen Administrasi Pendidikan UPI mengatakan manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian, dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.¹⁵
4. Sedangkan Ali mengartikan Manajemen Pendidikan Islam dapat diartikan sebagai bentuk kerja sama untuk melaksanakan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan kepengawasan (*controlling*) terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia, finansial, fisik dan lainnya dengan menjadikan Islam sebagai landasan dan pemandu dalam praktek oprasionalnya untuk mencapai tujuan organisasi (pendidikan islam) dalam berbagai jenis dan bentuknya yang intinya berusaha membantu seseorang atau

¹⁴Engkoswara& Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 89.

¹⁵Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 87.

sekelompok siswa dalam menanamkan ajaran dan atau menumbuhkan nilai-nilai islam.¹⁶

Bedasarkan pengertian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah proses pengaturan dan pengarahan yang melalui perencanaan, pengorganisasian, pegarahan dan pengawasan, dan penilaian. Yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara memuaskan.

b. Prinsip Manajemen Pendidikan

Douglas dalam Ali merumuskan prinsip-prinsip manajemen pendidikan sebagai berikut:

- 1) Memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja
- 2) Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab
- 3) Memberikan tanggung jawab pada personil sekolah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya
- 4) Mengenal secara baik faktor-faktor psikologi manusia
- 5) Relatifitas nilai-nilai

Prinsip diatas memiliki esensi bahwa manajemen dalam ilmu dan praktiknya harus memperhatikan tujuan, orang-orang, tugas-tugas, dan nilai-nilai.¹⁷

2. Konsep tenaga kependidikan

a. Pengertian tenaga kependidikan

Dilihat dari pendekatan bahasa Indonesia, kata pendidikan berkenaan dengan bidang pekerjaan berkaitan dengan “pekerjaan mendidik”. Kata ini berasal

¹⁶Ali S.Mifka, *Manajemendan dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditma, 2008), h.4-5.

¹⁷Op.Cit. Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, h.90

dari kata “pendidik” mendapat awalan “ke” dan berakhiran “an”, berarti proses atau kegiatan mendidik. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, kata kependidikan berarti sama dengan menunjuk kata “keguruan dan ilmu pendidikan” sehingga jika dikaitkan dengan tenaga kependidikan berarti orang-orang yang terlibat dalam proses kegiatan pendidikan.¹⁸

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Bab I pasal 1 di sebutkan bahwa tenaga kerja kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.¹⁹ Dan tenaga kependidikan dan pendidik menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 39 ayat I menyatakan tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Ayat II menyatakan tenaga pendidik merupakan tugas profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.²⁰

UU tersebut memberitahukan apa-apa saja yang menjadi tugas tenaga kependidikan di dalam sekolah selain merencanakan, dan melaksanakan proses pembelajaran, yaitu melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis yang dilakukan untuk proses pendidikan.

17. ¹⁸Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h.

¹⁹Op.Cit, Undang-undang SISDIKNAS, h. 5

²⁰Op. Cit.Undang-undang SISDIKNAS, h. 11

Pengertian ini tentu masih bersifat umum, mencakup pengertian penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung di lingkungan keluarga, masyarakat, dan sekolah. Seperti orang tua disebut tenaga kependidikan bagi anak-anaknya di lingkungan rumah, kiai, ustad, dan sukarelawan yang membantu pendidikan di pesantren, majelis taklim dan mendidik anak jalanan adalah tenaga kependidikan di lingkungan masyarakat. Dalam konteks Sistem Pendidikan Nasional tenaga kependidikan yang dimaksud adalah anggota masyarakat dengan kriteria dan standart tertentu diangkat untuk menunjang penyelenggaraan proses pendidikan pada satuan pendidikan, seperti pendidik, kepala sekolah, pengawas, laboran, pustakawan, peneliti, dan tenaga teknis administrasi penyelenggara pendidikan.²¹

b. Jenis-jenis tenaga kependidikan

Berdasarkan Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003, jenis tenaga kependidikan dapat dipetakan atau diklasifikasikan sebagai berikut.²²

- 1) Kepala satuan pendidikan, yaitu orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin institusi atau satuan pendidikan. Termasuk tenaga kependidikan ini adalah: a) Rektor, b) Kepala sekolah, c) Direktur atau istilah lainnya.
- 2) Pendidikan, yaitu tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan dengan tugas khusus sebagai profesi pendidik. Termasuk dalam tenaga kependidikan ini adalah: a) Guru, b) Dosen, c) Konselor, d) Pengawas, e) Pamong belajar, f) Widiasuara, g)

²¹*Ibid*, Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, h. 18.

²²*Ibid*, Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, h.20-21

Tutor, h) Fasilitator, i) Ustad dan sebutan dalam istilah lain yang berlaku di masyarakat.

- 3) Tenaga kependidikan lainnya, yaitu orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan atau institusi walaupun tidak secara langsung terlibat dalam proses pendidikan. Termasuk tenaga kependidikan ini adalah: a) Wakil-wakil kepala sekolah, b) Pustakawan, c) Laboran, d) Tata usaha, e) Pelatih ekstrakurikuler, f) Petugas keamanan. Untuk memperjelas, perhatikan tabel berikut:

Tabel 2.1 Kepala Satuan Pendidik atau Institusi Sebagai Tenaga Kependidikan²³

No.	Jenis Tenaga Kependidikan	Nama Tenaga Kependidikan	Keterangan
1.	Kepala Satuan Pendidikan (Orang yang diberi wewenang dan tanggung jawab untuk memimpin satuan pendidikan tersebut). Kepala satuan pendidikan harus mampu melaksanakan peran dan tugasnya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, figur dan mediator.	1. Kepala sekolah 2. Rektor 3. Direktur, serta istilah lainnya	

Tabel 2. 2 Pendidik Sebagai Tenaga Kependidikan

²³*Ibid*, Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*. 21

No.	Jenis Tenaga Kependidikan	Nama Tenaga Kependidikan	Keterangan
1.	Pendidik (adalah tenaga kependidikan yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dengan tugas khusus sebagai profesi pendidik).	1. Guru 2. Dosen 3. Konselor pamong belajar (SMP Terbuka) 4. Widyaiswara 5. Tutor 6. Instruktur 7. Fasilitator 8. Ustad, dan sebutan lainnya	

Tabel 2.3 Tenaga Penunjang sebagai Tenaga Kependidikan²⁴

No.	Jenis Tenaga Kependidikan	Nama Tenaga Kependidikan	Keterangan
1.	Tenaga Kependidikan lainnya (orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di dalam satuan pendidikan, walaupun secara tidak terlibat dalam proses pendidikan)	1. Wakil-wakil kepala atau kepala urusan, seperti kepala urusan kurikulum, 2. Tata Usaha, adalah tenaga kependidikan yang bertugas dalam bidang administrasi 3. Laboran, petugas khusus yang bertanggung jawab terhadap alat dan bahan di laboratorium 4. Pustakawan 5. Pelatih ekstrakurikuler 6. Petugas keamanan	

²⁴Ibid, Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, h. 22

3. Manajemen tenaga kependidikan

a. Pengertian manajemen tenaga kependidikan

Keberhasilan pendidikan disekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modren.

Pemahaman konsep manajemen tenaga kependidikan dapat kita artikan terlebih dahulu yaitu

1) Defenisi manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa inggris, management yang dikembangkan dari kata to manage, yang artinya mengatur/mengelola. Kata manage itu sendiri berasal dari Italia meneggio yang diadopsi dari bahasa latin managiare, yang berasal dari kata manus yang artinya tangan. Konsep manajemen tidaklah mudah, untuk didefenisikan. Apabila kita membuat suatu pembatasan atau defenisi tentang manajemen dapatlah dikemukakan sebagai tersebut. Bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).²⁵

Menurut Parker dalam Rahmat menyatakan bahwa pengertian manajemen ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang. Adapun pengertian manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian,

²⁵Op.Cit. Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, h. 88.

pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.²⁶

Dari pendapat diatas maka dapat diartikan bahwa manajemen tidak terlepas dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pengendalian yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

2) Defenisi tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan yaitu orang yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan atau institusi walaupun tidak secara langsung terlibat dalam proses pendidikan. Termasuk tenaga kependidikan ini adalah: a) Wakil-wakil kepala sekolah, c) Pustakawan, d) Laboran, d)Tata usaha, e) Pelatih ekstrakurikuler, f) Petugas keamanan.²⁷

Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal I ayat 5 yang dimaksudkan dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.²⁸ UU diatas menjelaskan bahwa yang menjadi tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang bersedia mengabdikan diri yang diangkat sesuai kualifikasi dan keberadaanya sebagai penunjang terselenggaranya pendidikan. Sehingga pendidikan yang diselenggarakan lebih teratur dan terarah sesuai dengan apa yang diinginkan tercapai.

3) Defenisi manajemen tenaga kependidikan

²⁶Rahmat Hidayat & Chandra Wijaya, *Ayat-ayat Al-Qur'an: tentang manajemen pendidikan islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017 h.5.

²⁷Op. Cit. Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, h.21

²⁸Op. Cit., Undang-undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, h. 5

Manajemen tenaga kependidikan adalah kegiatan mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya agar berjalan dengan efektif. Manajemen tenaga kependidikan didefinisikan pula sebagai kegiatan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang pelaksanaan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. .

b. Tujuan Manajemen Tenaga Kependidikan

Tujuan dari manajemen atau pengelolaan tenaga kependidikan itu adalah agar mereka memiliki kemampuan motivasi, kreativitas untuk:

- a. Mewujudkan system sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri.
- b. Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan (belajar) peserta didik dan terhadap persaingan kehidupan di masyarakat secara sehat dan dinamis.
- c. Menyediakan bentuk kepemimpinan (khususnya mempersiapkan kader pemimpin pendidikan yang benar-benar handal dan dapat diteladani), yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari sekedar *human relationship* pada pendidikan di sekolah itu sendiri.

- d. Bentuk kepemimpinan yang menjamin munculnya peningkatan produktivitas pendidikan sebagai panduan fungsi keefektifan, efisiensi dan ekuitas (keadilan) melalui pengelolaan tenaga kependidikan yang rasional dan profesional
- e. Bentuk kepemimpinan yang menjamin kelangsungan usaha-usaha kearah terwujudnya keseimbangan kehidupan organisasi melalui usaha-usaha menserasikan tujuan-tujuan individu dengan tujuan-tujuan sistem sekolah organisasi pendidikan.
- f. Mewujudkan kondisi dan iklim kerja sama system sekolah atau organisasi pendidikan yang mendukung secara maksimal pertumbuhan profesional²⁹

c. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan

Sementara itu, tugas pokok tenaga kependidikan tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 BAB XI Pasal 39 ayat 1 yang menyebutkan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis, untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Tugas pokok ini masih perlu diperjelas sesuai dengan tenaga kependidikan yang bertugas melaksanakan administrasi. Tenaga kependidikan yang bertugas melakukan pengelolaan adalah kepala satuan pendidikan atau institusi, sedangkan tugas tenaga kependidikan dalam melakukan pengawasan bisa dilakukan oleh pengawas atau supervisor. Sekalipun demikian, tidak berarti bahwa dalam

²⁹Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.75

pelaksanaannya terpisah, tetapi setiap tenaga kependidikan bertugas secara umum sebagai berikut:³⁰

- 1) Menjalankan tugas administrasi
- 2) Melakukan pengelolaan sebagai pengembangan satuan pendidikan atau institusi
- 3) Melakukan pengembangan sebagai bagian dari pendidikan merespons perubahan
- 4) Melakukan pengawasan, sebagai bagian dari proses pertanggungjawaban profesi dan satuan pendidikan.

Secara singkat, profesi tenaga kependidikan adalah pekerjaan yang dilakukan seseorang berkaitan dengan proses penyelenggaraan pendidikan yang dapat menghasilkan dan dilakukan dengan kemahiran, keterampilan, dan kecakapan tertentu serta didasarkan dan norma yang berlaku.

d. Standart Tenaga Kependidikan

Standart tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Kompetensi adalah tingkat kemampuan minimal yang harus dipenuhi seorang pendidik untuk dapat berperan sebagai agen pembelajaran, standart kompetensi tenaga kependidikan meliputi: kepribadian, social, teknis, manajerial (khusus untuk kepala tenaga administrasi(sekolah/madrasah). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik

³⁰Op. Cit, Murip Yahya,h. 18.

Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang standar tenaga administrasi sekolah/madrasah:³¹

Untuk memperjelas komponen dimensi kompetensi tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi ini meliputi: kompetensi memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibilitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif, tanggung jawab.

2) Kompetensi Social

Kompetensi ini meliputi: kompetensi untuk bekerja dalam tim, pelayanan prima, kesadaran dalam berorganisasi, berkomunikasi efektif dan membangun hubungan kerja.

3) Kompetensi Teknis

Kompetensi ini meliputi: kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat; persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi komunikasi dan informasi (TIK).

4) Kompetensi Menejerial (khusus bagi kepala Administrasi sekolah/madrasah)

Kompetensi ini meliputi kompetensi untuk: mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program dan laporan kerja,

³¹Permendiknas, No. 24 tentang *Tenaga Administrasi Sekolah*, 2008, di akses di <https://www.slideshare.net/dedikuswandi/permen-24-th2008-standar-tenaga-administrasi-sekolahmadrasah>

mengorganisasikan staff, mengembangkan staff, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staff, mengelola konflik dan menyusun laporan.

Masing-masing kompetensi ini sesuai dengan peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 tahun 2008 tentang standart tenaga administrasi sekolah/madrasah dijabarkan dalam sub kompetensi yang lebih rinci agar dapat dilakukan sesuai dengan tugas dan fungsi dalam setiap jenis dan jabatan administrasi sekolah/madrasah dalam menunjang proses pembelajaran sekolah.

4. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga-tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.³²

a. Perencanaan

Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. Perencanaan adalah salah satu

³²E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: RosdaKarya, 2005), h. 152.

fungsi awal dari aktivitas manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.³³

Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana tenaga kependidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga kependidikan. Oleh karena itu, sebelum menyusun rencana perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi tersebut sangat membantu dalam menentukan jumlah tenaga kependidikan yang di perlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*jon spesification*) sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.³⁴

b. Pengadaan

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan, baik jumlahnya maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi

³³Syafarudin dan Irwan Nasuton, *Manajemen Pembelajaran*, (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), h.77

³⁴*Ibid*, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 152

syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan perbuatan/praktek. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya pengadaan tenaga kependidikan dapat didatangkan secara intern (dari dalam lembaga), atau memanfaatkan tenaga yang sudah ada dan tersedia (kelebihan tenaga) dari lembaga lain. Hal tersebut dapat dilakukan melalui promosi atau mutasi. Kejadian tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan tenaga kependidikan atau memang sudah dipersiapkan. Hal tersebut bisa juga terjadi sebagai akibat dari perampangan organisasi, sehingga terjadi pengurangan tenaga kerja. Misalnya, ketika departemen penerangan dan departemen sosial dibekukan (ditutup) maka tenaga kependidikannya disalurkan ke lembaga-lembaga lain yang sesuai, termasuk lembaga pendidikan. Namun demikian, seringkali hal tersebut kurang efektif karena sering tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga dapat menimbulkan pemborosan karena penempatan tenaga tidak sesuai dengan keahlian.³⁵

c. Pembinaan dan pengembangan

Pembinaan adalah suatu usaha yang secara sadar dilakukan untuk meningkatkan kemampuan personil baik teoritis, konseptual, keahlian, maupun sikap dan mental. Untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan potensi seorang pegawai yang kemudian akan berdampak pada meningkatkan kinerjanya.³⁶

³⁵*Ibid*, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 153

³⁶Yusuf Hadijaya, *Menyusun Strategi berbuah kinerja pendidik efektif*, (Medan: Perdana publishing, 2017), cet. 2., h.: 109

Sedangkan pengembangan personil merupakan suatu proses merekayasa perilaku kerja pegawai sedemikian rupa sehingga personil menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya.³⁷

Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan. Suatu program pembinaan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dari tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dikalangan tenaga kependidikan itu sendiri, terdapat beberapa prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan pembinaan tenaga kependidikan ini, yaitu:³⁸

- a. Pembinaan tenaga kependidikan patut dilakukan untuk semua jenis tenaga kependidikan baik untuk tenaga struktural, tenaga fungsional maupun tenaga teknis pendidikan.
- b. Pembinaan tenaga kependidikan berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka untuk peningkatan kemampuan profesional dan atau teknis untuk pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan posisinya masing-masing.
- c. Pembinaan tenaga kependidikan dilaksanakan untuk mendorong meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi

³⁷*Ibid*, Yusuf Hadijaya, h.111

³⁸*Ibid*, Eka Prihatin, h. 78

pendidikan; dan intensif sebagai imbalnya guna menjamin terpenuhinya secara optimal secara kebutuhan sosial ekonomis maupun kebutuhan psikologi.

- d. Pembinaan tenaga kependidikan dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan dilatih seseorang sebelum maupun sesudah menduduki jabatan/posisi, baik karena kebutuhan-kebutuhan yang berorientasi terhadap lowongan jabatan yang akan datang.
- e. Pembinaan tenaga kependidikan sebenarnya dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja dan ketahanan organisasi pendidikan.
- f. Khusus menyangkut pembinaan dan jenjang karier tenaga kependidikan disesuaikan dengan kategori masing-masing jenis tenaga kependidikan itu sendiri meskipun demikian, dapat saja berjalan karier seseorang menempuh penugasan yang silih berganti antara struktural dan fungsional hingga kepuncakan kariernya tentu saja untuk hal tersebut ditempuh prosedur-prosedur yang tidak mengurangi arti profesionalisme yang hendak diwujudkan.

d. Promosi dan mutasi

Di Indonesia, untuk tenaga kependidikan negeri sipil, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon tenaga kependidikan negeri sipil (PNS) dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi tenaga kependidikan negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan tenaga kependidikan, kegiatan berikutnya

adalah penempatan atau penugasan. Dalam penempatan atau penugasan ini diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab tenaga kependidikan dengan karakteristik tenaga kependidikan. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi, baik sebelum atau sesudah penempatan.³⁹

Untuk memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan bekerja dalam situasi yang berbeda, maka dilakukan mutasi, mutasi merupakan kegiatan manajemen tenaga kependidikan yang berhubungan dengan suatu proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan dari tenaga kependidikan pada situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kependidikan yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam, dan dapat memberikan prestasi kerja yang mendalam, dan dapat memberikan prestasi kerja semaksimal mungkin pada suatu lembaga pendidikan.⁴⁰

e. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai tenaga kependidikan. Untuk selanjutnya mungkin masing-masing pihak terikat dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas tenaga kependidikan dan bekas tempat kerja. Dalam kaitanya dengan tenaga kependidikan negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian tenaga kependidikan ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis (1) pemberhentian atas permohonan

³⁹*Ibid*, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 154

⁴⁰*Ibid*, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h.155

sendiri, (2) pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, (3) pemberhentian sebab lain-lain. Pemberhentian atas permohonan tenaga kependidikan sendiri, misalnya, karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:⁴¹

- a. Tenaga kependidikan yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.
- b. Perampingan atau penyederhanaan organisasi
- c. Peremajaan, biasanya tenaga kependidikan yang telah berusia 50 tahun dan berhak mendapat pensiun harus diberhentikan dalam jangka waktu satu tahun.
- d. Tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik
- e. Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan
- f. Melanggar sumpah atau janji tenaga kependidikan negeri sipil

Sementara pemberhentian karena alasan lain penyebabnya adalah tenaga kependidikan yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti di luar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun.

⁴¹*Ibid*, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK*, h.155-156

f. Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain. Masalah kompensasi merupakan salah satu bentuk tantangan yang harus dihadapi manajemen. Dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem imbalan tertentu, kepentingan organisasi dan para pekerja perlu senantiasa diperhitungkan.

Setiap lembaga pendidikan pada berbagai jalur dan jenjang pendidikan seharusnya dapat memberikan kompensasi yang seimbang dengan beban kerja yang dipikul tenaga kependidikan. Kepuasan atau kompensasi yang diterima tenaga kerja dipengaruhi oleh:

- a. Jumlah yang diterima dan jumlah yang diharapkan.
- b. Perbandingan dengan apa yang diterima oleh tenaga kerja lain.
- c. Pandangan yang keliru atas kompensasi yang diterima tenaga kerja lain.
- d. Besarnya kompensasi instrinsik dan ekstrinsik yang diterimanya untuk pekerjaan yang diberikan kepadanya.

g. Penilaian

Menurut Castetter dalam Yusuf mendefenisikan penilaian kinerja sebagai sebuah proses sampai pada penentuan tentang kinerja individual seseorang di waktu lampau atau pada waktu sekarang dibandingkan terhadap latar belakang lingkungan kerjanya dan tentang potensinya ke depan bagi organisasi.

Proses penilaian itu merupakan sebuah aktivitas yang dirancang untuk membantu personil mencapai kelompok sebagai keuntungan organisasi juga.⁴²

Penilaian tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik performa seseorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Performa ini dapat mencakup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi, sedangkan potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir. penilaian tenaga kependidikan sebenarnya bukan hanya dimaksudkan untuk kenaikan dalam jabatan atau promosi, perpindahan jabatan atau mutasi bahkan turun jabatan atau domisili, melainkan juga berguna untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian gaji, penyelenggaraan pendidikan dan latihan, pengembangan karir, perancang bangunan kerja, dan lain-lain.⁴³

Penilaian ini tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi tenaga kependidikan yang bersangkutan. Bagi para tenaga kependidikan, penilaian berguna sebagai umpan balik (*feedback*) terhadap berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi,

⁴²*Ibid*, Yusuf Hadijaya, h.: 163

⁴³*Ibid*, Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, h. 78

sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.⁴⁴

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan yang optimal melalui tahapan perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, penilaian sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

B. Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian terdahulu yang dinilai relevan dalam penelitian ini adalah:

1. Purnamawati (2004) “Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Padang Sibusuk. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan mempunyai beberapa taksiran yang saling mendukung satu sama lain. The Liang Gie, dan kawan-kawan, yang dikutip oleh Burhanuddin, mengemukakan bahwa manajemen adalah segenang rangkaian perbuatan penyelenggaraan setiap usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Sondang P. Siagian, yang dikutip oleh Dryanto mengemukakan bahwa manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian ini difokuskan masalah Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan

⁴⁴*Ibid*, E. Mulyasa h.158.

dalam Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah negeri Padang Sibusuk yang meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Fokus ini dipilih karena tenaga kependidikan merupakan salah satu faktor penentu pada pelaksanaan kegiatan pendidikan di madrasah dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien.⁴⁵

2. BellaWiesiani (2017) “Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Penelitian ini menggunakan metode deskripsi analisis dengan pendekatan kualitatif. Yaitu pendekatan yang menghasilkan berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dengan mengambil latar belakang SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan. Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah guru, kepala sekolah. Tata usaha. Pengumpulan data dilakukan dengan berbagai cara antara lain observasi, wawancara, pengumpulan dokumentasi, yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan pada tenaga kependidikan akan pentingnya manajemen tenaga kependidikan untuk menghasilkan tenaga yang profesional. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) implementasi manajemen tenaga kependidikan dalam proses untuk menghasilkan tenaga kependidikan yang profesional adalah: (a)

⁴⁵Purnamawati, *Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri Padang Sibusuk*, Dari https://bdkpadang.kemenag.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=671:purnamadesember&catid=41:top-headlines&Itemid=158 diakses 26 April 2019.

perencanaan pegawai, (b) pengadaan pegawai, (c) pembinaan pegawai, (d) promosi dan mutasi, (e) pemberhentian pegawai, (f) kompensasi, (g) penilaian pegawai (2) faktor penghambat manajemen tenaga kependidikan di SMP Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan adalah belum sepenuhnya memenuhi standar kualifikasi akademik yang sesuai dengan standar kompetensi akademik terutama tenaga kependidikan, kurangnya memiliki ketelitian, kedisiplinan, kreatif, dan inovatif dan tanggung jawab, masih tidak lengkapnya sarana dan prasarana sekolah.⁴⁶

3. Cindy Liasna Ginting (2017), “Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur’an”. Hasil penelitian ini bertujuan bahwa Penelitian ini untuk mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur’an. Adapun tujuan penelitian ini mengungkapkan: 1) Untuk mendeskripsikan proses pengangkatan (Recruitmen) tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur’an. 2) Untuk mendeskripsikan pengorganisasian tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur’an. 3) Untuk mendeskripsikan pengawasan tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah hifzhil qur’an. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif naturalistik dengan peneliti meneliti langsung ke lapangan. Hasil penelitian ini mengungkapkan tiga temuan yaitu: 1) Di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur’an mengadakan rekrutmen, dimana setiap tenaga kependidikan yang diterima harus memenuhi syarat-syarat yang harus disertakan bersama surat lamaran, mengecek semua isian yang terdapat

⁴⁶*Ibid*, Bella Wiesiani, *Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di Smp Al-Huda Jatiagung Lampung*, 2017. diakses pada tanggal 16 Januari 2019,

didalam surat lamaran, seperti nama pelamar, alamat pelamar. Dan proses perekrutan pelamar minimal D3 dengan latar belakang pendidikannya. Adapun mekanisme seleksi nya meliputi, seleksi persyaratan administrasi, dan psikologi. Dan komitmen yang harus dipatuhi, guru sebagai pendidik berkewajiban membawa anak didik ke arah kedewasaan. 2) Proses Pengorganisasian nya tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan posisi dan keterampilan yang dimilikinya. Serta penugasan tenaga pendidik disesuaikan dengan bidang keahliannya. Dan pelatihan bagi tenaga pendidik (guru) yang pernah diikuti yaitu pelatihan pembekalan administrasi terutama pengaturan tugas guru seperti rpp, silabus yg berhubungan dengan bahan ajar. 3) pengawasan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan melakukan penilaian kerja yaitu dengan tiga komponen yakni penilaian input, Penilaian proses, Penilaian output. Dan kepala madrasah sudah menjalankan tugasnya sebagai supervisi.⁴⁷

⁴⁷Cindy Liasna Ginting, Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Hifzhil Qur'an. (2017) Dari <http://repository.uinsu.ac.id/3018/1/SKRIPSI%20CINDY%20LIASNA%20GINTING27%20YEAH.pdf> diakses pada 16 Januari 2019.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang ilmu pendidikan. Penelitian kualitatif memperkaya hasil penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan. Adapun alasan peneliti menggunakan metode kualitatif karena pendekatan ini dianggap lebih relevan karena bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses pelaksanaan perencanaan *strategic* dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Model Medan. Metode ini disesuaikan dengan jenis permasalahan yang diajukan yang cenderung mengacu pada bentuk deskriptif.

Mengacu kepada Strauss dan Corbin penelitian kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistik atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial atau hubungan timbal balik.⁴⁸ Ada beberapa pertimbangan peneliti sehingga memilih menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini, yaitu mengacu pada pendapat yang dikemukakan Moleong⁴⁹ sebagai berikut:

⁴⁸Syahrur Salim, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2011), h. 41

⁴⁹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h. 3.

1. Menyesuaikan penelitian kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda.
2. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.
3. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

B. Setting Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah mereka yang mengetahui, memahami, dan mengalami permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini. Subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu Kepala Madrasah, Wakil, Kepala Tata Usaha, dan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan.

Sumber data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini dapat peneliti bagi kepada dua macam diantaranya, yaitu :

- a. Sumber data primer, yaitu sumber data pokok yang diterima langsung dari kepala madrasah, Wakil kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, dan tenaga kependidikan.

- b. Sumber data sekunder, yaitu sumber data pendukung atau pelengkap.

Hal ini diperoleh dari dokumen-dokumen, data-data, serta buku-buku referensi yang membahas permasalahan penelitian tersebut yang diperoleh dari tata usaha.

2. Setting Penelitian

Penelitian dilakukan di MAN 2 Model Medan Jl. Willeam Iskandar No. 7A Medan, Kelurahan Sidorejo, Kecamatan Medan Tembung, Kab. Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini diawali dengan studi pendahuluan, selanjutnya mengurus izin penelitian. Penelitian ini dilaksanakan kurang lebih selama 3 (tiga) bulan dimulai bulan Mei 2019 s.d Juli 2019.

Adapun alasan peneliti memilih lokasi ini karena MAN 2 Model Medan sesuai dengan target penelitian peneliti yaitu tentang manajemen tenaga kependidikan, selain itu peneliti pernah menjalani Program Praktik Lapangan (PPL-III) sehingga mempermudah peneliti dalam penelitian.

C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Adapun untuk memperoleh data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data dan instrumen sebagai berikut:

1. Observasi

Pada penelitian ini pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan langsung oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan penelaahan dokumentasi.⁵⁰ Poerwandari dalam Imam Gunawan berpendapat bahwa observasi merupakan metode yang paling dasar dan paling tua, karena dengan cara-cara tertentu kita selalu terlibat didalam proses mengamati.⁵¹

Observasi merupakan aktivitas pengamatan yang peneliti lakukan dalam rangka melihat secara langsung aktivitas yang dilakukan oleh informan di sekolah. Karena itu, peneliti membuat catatan tentang apa yang dilihat dan didengar secara

⁵⁰ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Bandung: Graha Ilmu, 2006), hal. 223

⁵¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2014), hal. 161

langsung baik di dalam kelas maupun di luar kelas terkait supervisi akademik yang dilakukan kepala madrasah di MAN 2 Model Medan

Instrumen yang peneliti gunakan adalah lembar observasi dan buku catatan lapangan digunakan antara lain untuk mencatat hal-hal yang penting yang ditemui dalam pengamatan di sekolah. Dan peneliti menggunakan kamera sebagai alat dokumentasi

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵² Teknik wawancara digunakan untuk mengumpulkan data.

Pada penelitian ini wawancara dilakukan secara terbuka. Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan tentang masalah bagaimana pengadaan manajemen tenaga kependidikan yang dilakukan di MAN 2 Model Medan. Instrumen yang peneliti gunakan dalam pengumpulan data ini adalah lembar pedoman wawancara, alat perekam, alat tulis, dan kamera.

3. Studi Dokumen

Studi dokumen dalam penelitian ini dilakukan dengan mengkaji dokumen-dokumen yang ada kaitannya dengan pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan. Dokumen-dokumen yang dijadikan sumber untuk memperoleh data-data adalah: dokumen profil madrasah, dokumen tentang keadaan tenaga kependidikan, guru dan siswa/i, dokumen sarana dan prasarana madrasah, program tahunan kepala madrasah, dan struktur organisasi madrasah.

⁵²Moleong, *Metodologi*, h. 135.

Data ini dipergunakan untuk menambah data yang ada yang diperoleh melalui wawancara, observasi berperan serta yang kesemuanya itu untuk memperoleh pengertian yang mendalam. Instrumen yang digunakan adalah lembar pengamatan dokumentasi serta kamera.

D. Analisis Data

Pada penelitian yang di lakukan ini menggunakan analisis model Milles dan Huberman yang terdiri dari: (a) reduksi data, (b) penyajian data, dan (c) kesimpulan. Yang dimana prosesnya berlangsung secara sirkuler selama penelitian berlangsung. Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data tentang manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medanyang lebih spesifik.⁵³

1. Reduksi Data

Peneliti menggunakan analisis data berupa reduksi data dengan mengumpulkan seluruh data, informasi dan dokumentasi di lapangan atau di tempat penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Untuk memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapat dari lapangan atau tempat penelitian, maka diadakan reduksi data. Peneliti melakukan reduksi data dengan mengumpulkan semua catatan di lapangan yaitu di MAN 2 Model Medan,

⁵³Salim dan Syahrur, 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Cipta Pustaka, h. 147.

kemudian dianalisis dengan cermat dan lugas, kemudian menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai dengan fokus penelitian dan berkaitan dengan implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan, agar hasilnya menjadi lebih baik.

2. Penyajian Data

Setelah melakukan reduksi data Peneliti menggunakan analisis data berupa penyajian data yaitu dengan pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk disajikan dan dipergunakan untuk penelitian.

3. Menarik Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan reduksi data kemudian dilanjutkan dengan penyajian data, yaitu semua hasil observasi, wawancara, dan temuan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan, dan selanjutnya diproses dan dianalisis, maka proses selanjutnya adalah dengan menarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berupa data, tulisan, tingkah laku pada subjek atau tempat penelitian yang terkait dengan manajemen tenaga kependidikan.

E. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian adalah langkah-langkah penelitian yang digunakan peneliti dalam rangka menggambarkan situasi yang sesungguhnya terjadi. Oleh karena itu peneliti membagi beberapa setting (deskripsi penelitian) meliputi:

melakukan studi teori, melakukan studi pendahuluan dan membuat rancangan penelitian.

1. Melakukan Studi Teori

Aktivitas peneliti pada studi teori adalah menelusuri berbagai referensi di perpustakaan dan internet kemudian mengumpulkannya sesuai dengan tema penelitian. Kegiatan mengumpulkan dan menelusuri bahan referensi senantiasa peneliti lakukan dan sesuai dengan perencanaan dimulai pada tanggal 20 Februari 2019. Kegiatan ini terus berlangsung sampai pada proses konsultasi bimbingan dengan pembimbing skripsi. Peneliti terus mengadakan pencatatan hal-hal yang berkaitan dengan arahan dan bimbingan dari pembimbing. Selain itu peneliti juga melakukan *cross check* terhadap semua sumber yang diambil sehingga diperoleh landasan teori yang kuat dan valid.

2. Melakukan Studi Pendahuluan

Pelaksanaan studi pendahuluan yang peneliti lakukan adalah dengan mendatangi langsung lokasi penelitian dan mengadakan observasi secara langsung serta mencatat hal-hal yang penting terkait dengan objek penelitian ini. Pada kegiatan ini konsentrasi peneliti adalah melakukan penelusuran pada kegiatan manajemen tenaga kependidikan kepala sekolah sebagai perancang, pengada, pembina dan pengembang, penilai dalam pelaksanaan implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan. Kemudian akan dihasilkan kesesuaian dengan bahan-bahan referensi yang sudah dikumpulkan sebelumnya. Pada studi pendahuluan ini peneliti mendapatkan informasi yang

berkaitan dengan aktivitas informan. Hasil-hasil dari studi pendahuluan selanjutnya dikumpulkan dan dikategorisasikan.

3. Membuat Rancangan Penelitian

Pada kegiatan perancangan penelitian peneliti menyusun *outline* dan garis besar penelitian dalam sebuah proposal yang telah diseminarkan. Selanjutnya peneliti menggambarkan yang sesungguhnya terjadi. Dalam pelaksanaannya peneliti membagi beberapa langkah yang dimulai dari: a) pengumpulan data awal/studi pendahuluan; b) pengumpulan data pokok; c) melengkapi/konfirmasi terhadap data; dan d) penulisan laporan penelitian. Sedangkan setting (tatanan atau deskripsi penelitian) di antaranya adalah penetapan informan penelitian dan aktivitas penelitian.

F. Penjamin Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau terpercaya. Untuk memperkuat keabsahan data hasil temuan serta mempertahankan validitas data penelitian, peneliti menggunakan empat kriteria sebagai acuan standar validitas seperti yang disarankan oleh Lincoln dan Guba yang meliputi: “(a) kredibilitas, (b) keteralihan, ketergantungan, dan (c) kepastian.”⁵⁴ Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kreadibilitas

Setelah peneliti melakukan penelitian maka peneliti meneliti kembali penelitian dengan turut serta dalam proses komunikasi dalam proses pengumpulan data dari pihak sekolah atau tempat/lokasi penelitian yaitu MAN 2 Model Medan.

⁵⁴Salim dan Syahrums, h. 165.

Hingga data yang dibutuhkan benar-benar telah diperoleh dengan baik agar tidak terjadi perbedaan atau perbandingan pendapat antara pihak sekolah dan guru-guru di tempat. Kemudian menggambarkan tingkat kepercayaan terhadap penelitian terutama terhadap data dan informasi yang diperoleh. Dan peneliti memperoleh data yang berkaitan dengan kesaksian dari seseorang atau suatu lembaga selama penelitian, sehingga data diperoleh dengan baik dan dapat dipercaya sebagai bukti dari sebuah penelitian. Untuk mempercayai dan menyakini suatu yang terkait dengan ketepatan dari kesaksiannya sendiri terhadap logika, kebenaran, dan kejujuran di tempat penelitian.

2. Keteralihan

Dalam melakukan pemeriksaan dan pengecekan data peneliti melakukan keteralihan dengan mengusahakan pembaca laporan penelitian ini agar mendapat gambaran yang jelas tentang penelitian sehingga kita dapat mengetahui situasi hasil penelitian ini untuk diberlakukan dan diterima. Dan penelitian implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan ini diharapkan dapat dipahami oleh pembaca lain, sebab dengan memahami tujuan yang dilakukan maka penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi peneliti yang akan datang.

3. Ketergantungan

Disini peneliti berupaya untuk bersikap konsisten terhadap seluruh proses penelitian. Seluruh kegiatan penelitian ditinjau ulang dengan memperhatikan data yang telah diperoleh dengan tetap mempertimbangkan kesesuaian dan kepercayaan data yang ada. Ketergantungan ditujukan terhadap sejauh mana kualitas proses dalam membuat penelitian, dimulai dari pengumpulan

data, analisis data, perkiraan temuan dan pelaporan yang diminta oleh pihak-pihak atau para ahli yang berhubungan dengan manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan.

4. Kepastian

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektivitas atau suatu penelitian dan sebagai suatu proses akan mengacu pada hasil penelitian. Untuk mencapai kepastian suatu temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkan atau menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan, tentu temuan penelitian dipandang telah memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Penelitian

1. Temuan umum

a. Sejarah Singkat

MAN 2 Model Medan pada awalnya merupakan sekolah Pendidikan Guru Agama (PGA) 6 tahun yang berdiri tahun 1972. Tahun 1975 dikeluarkannya SKB 3 Menteri, sehingga berubah menjadi PGA 4 tahun ditambah Pendidikan Guru Agama Lanjutan (PGAL) 2 tahun. Tahun 1992, Menteri Agama RI Munawir Sjazali mengeluarkan SK Menteri Agama Nomor 42 Tahun 1992 tentang perubahan PGA menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dengan nama MAN 2 Medan. Selanjutnya berdasarkan SK Dirjen Pendidikan Agama Islam tanggal 20 Februari 1998, MAN 2 Medan ditetapkan sebagai salah satu MAN Model diantara 35 MAN Model di Indonesia.

Sejak berdirinya hingga saat ini, MAN 2 telah mengalami 14 periode kepemimpinan, yaitu H. Bustami Ibrahim (Kepala PGAN 1957-1962), Ibrahim Abdul Halim (Kepala PGAN 1962-1965), Abdul Malik Syafi'i (Kepala PGAN 1965-1977), Drs. Nazaruddin Yassin (Kepala PGAN 1977-1988), Drs.H.Miskun AR, MA (Kepala PGAN/MAN 1988-1993), Drs.H.Musa (Kepala MAN/MAKN 1993-1998), Drs.H.Yulizar, M.Ag (Kepala MAN 2 Model Medan/1998-2000), Drs.H.M.Hadi KS (2000-2002), Drs. H.Syaiful Syah (2002-2005), H. Ali Masran Daulay, S.Pd, MA (2005-2009), Drs.H.Amarullah, SH,M.Pd (2009-2013), Drs.H. Anwar, AA (Plt. Kepala MAN 2 Model Medan/2013-2014), Dr.H.Burhanuddin, M.Pd (2014-2018), dan Irwansyah, MA (2018-Sekarang).

b. Profil MAN 2 Model Medan

Profil madrasah merupakan salah satu media *public relation* yang bertujuan untuk memperkenalkan sebuah lembaga atau organisasi. Atau pandangan, gambar, penampang dan grafik atau ikhtisar yang memberikan fakta tentang hal-hal khusus.

MAN 2 MODEL MEDAN yang merupakan sekolah berstatus Negeri, Pemerintah Daerah, berlokasi di Jl. Willeam Iskandar No. 7A Medan, Kelurahan Sidorejo, Kecamatan Medan Tembung, dan Jl. Melati Raya NO.173 B, Medan Helvetia, Kelurahan Tanjung Sari, Kecamatan Medan Selayang, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara. Kode pos: 20233 dan memiliki nomor telpon: Telp. 061.4524713, Email Madrasah: man2model_medan@yahoo.co.id, dengan status Madrasah yaitu Negeri. NSM: 311127503002, NPWP: 60725194, Tahun berdiri: 1992 dengan peringkat akreditasi A dan tahun akreditasinya adalah 2014.

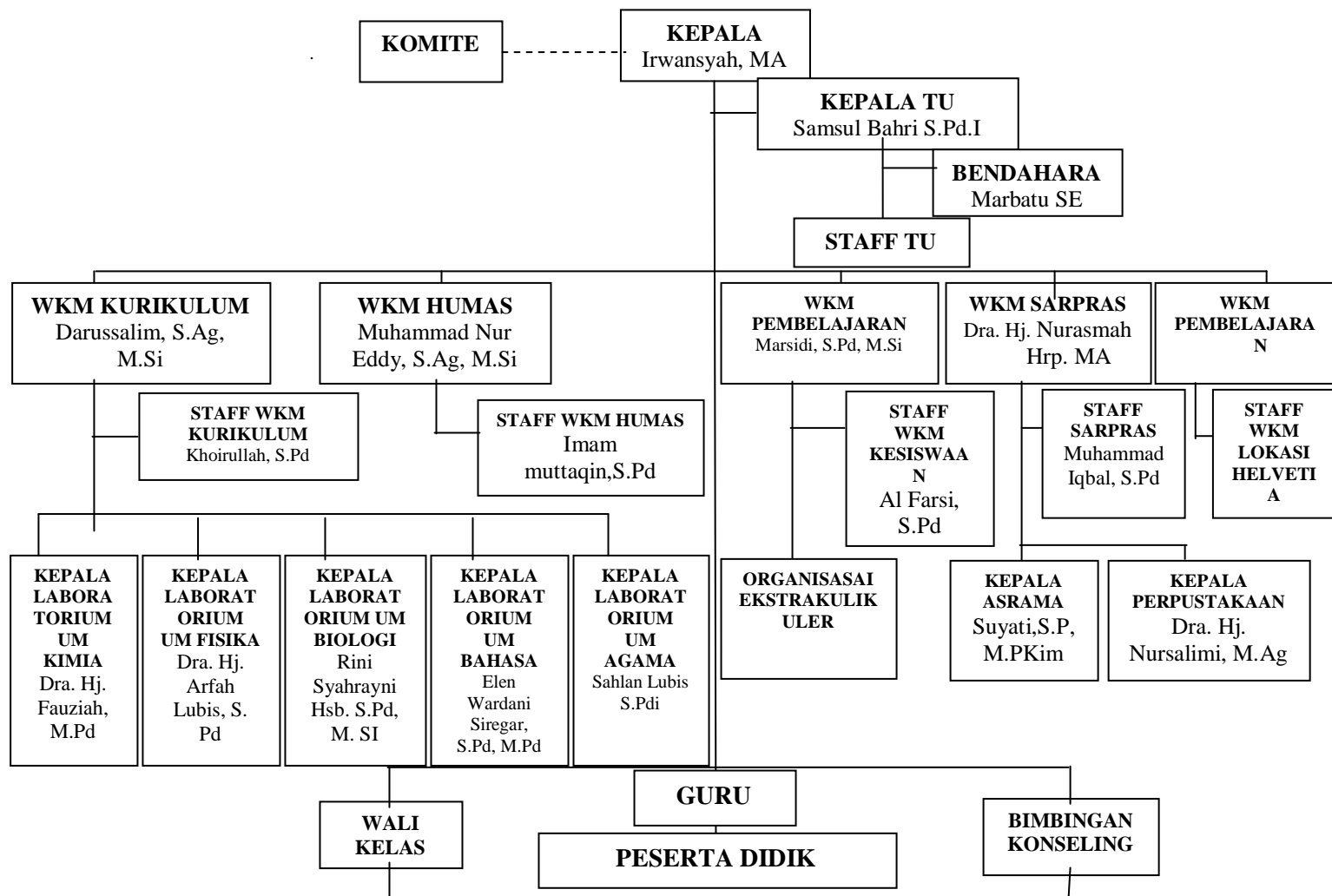
Berdasarkan profil diatas dapat disimpulkan bahwa Letak MAN 2 MODEL MEDAN cukup strategis dan kondusif untuk mendukung proses kegiatan belajar mengajar karena terletak di seberang jalan raya. Letak sekolah yang strategis ditengah kota yang mudah dilalui oleh berbagai jenis transportasi darat, memiliki areal yang memungkinkan dilaksanakannya peningkatan sarana/prasarana, kualitas guru yang ditandai dengan keprofesionalitasnya dan tingkat pendidikannya. Selain itu, Lingkungan sekolah nyaman. Adapun Jenis bangunan yang mengelilingi sekolah (yang terletak di luar sekolah), Selatan: MAN 1 Medan, Utara: MMTC, Timur: Cinta Budaya, Barat: Jalan Raya

c. Visi dan Misi

Visi: “Islami, Integritas, Berprestasi dan Cinta Lingkungan”. Misi: 1) Menyelenggarakan proses pembelajaran dan latihan berbasis akhlakul karimah dan prestasi. 2) Menyelenggarakan proses pembelajaran dan latihan berkarakter Indonesia. 3) Menyelenggarakan proses pembelajaran dan latihan yang bernuansa lingkungan. 4) Menyelenggarakan proses pembelajaran dan latihan sistematis dan berteknologi. 5) Menyelenggarakan proses pembelajaran dan latihan berbasis penelitian dan pengembangan.

d. Struktur Organisasi

Untuk mencapai keterlibatan seluruh anggota dalam status organisasi sangat dibutuhkan susunan pengurus organisasi dan merupakan langkah dari keberhasilan untuk mencapai tujuan yang diharapkan didalamnya adapembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap jabatan. Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian Tata Usahadapat dikemukakan struktur organisasi MAN 2 MODEL MEDAN yang tertera pada gambar.



Berdasarkan struktur organisasi diatas telah membuktikan bahwa pembagian tugas, koordinasi, dan kewenangan dalam setiap jabatan telah dilaksanakan, dan membuktikan bahwa Kepala Madrasah memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sangat besar dalam mewujudkan apa yang hendak dicapai dengan dukungan seluruh warga sekolah bersama dengan komite. Pada gambar tersebut terlihat bahwa komite sekolah serta Kepala Madrasah, sama-sama memiliki fungsi mengelola sekolah. Kepala Madrasah dibantu oleh 4 WKM yaitu : 1). WKM Bidang Kurikulum; 2). WKM Bidang Kesiswaan; 3). WKM Bidang Sarana; 4). WKM Bidang Humas.

e. Tenaga Kependidikan

1) Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik (guru) yang memadai dan sesuai dengan latar belakang pendidikan merupakan salah satu faktor penentu tercapainya kualitas pembelajaran. Sampai tahun pembelajaran 2018/2019, tenaga pendidik di MAN 2 Model Medan terdiri dari 132 orang, yang berlatar belakang pendidikan S2/Magister 24,24%, dengan jumlah 32 orang, S1/Sarjana 75,75% dengan jumlah 100 orang, dan sisanya D3 0 %.

Berdasarkan penjelasan diatas telah membuktikan bahwa MAN 2 Model medan memiliki tenaga pendidik yang telah memenuhi standar sebagai pendidik yaitu minimal jenjang pendidikan S.1. Dan memiliki jumlah yang cukup berdasarkan rombongan belajar yang ada.

2) Tenaga Kependidikan

Untuk mendukung kelancaran kegiatan pembelajaran, MAN 2 Model Medan dibantu oleh tenaga kependidikan. Pada tahun pembelajaran 2018/2019 ini, tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan terdiri dari 33 orang, yang berlatar belakang pendidikan S2 sebanyak 0%, S1 sebanyak 4,66% dengan jumlah 14 orang, D3 sebanyak 4,66% dengan jumlah 2 orang, SMA/ sederajat sebanyak 33,3% dengan jumlah 11 orang, dan SLTP/ sederajat sebanyak 18,18% dengan jumlah 6 orang.

f. Siswa

Sebagai salah satu Madrasah Aliyah di Sumatera Utara, keinginan masyarakat sangat tinggi untuk menipkan anak-anak mereka untuk memperoleh

pendidikan di MAN 2 Model Medan. Hal ini dapat dilihat jumlah siswa pada setiap program peminatan.

Tabel 4.1: Jumlah Siswa Program Peminatan

Program peminatan	Kelas X	Kelas XI	Kelas XII
Ilmu Alam	458	512	420
Ilmu Sosial	213	186	203
Ilmu bahasa	80	73	55
Ilmu Agama	128	104	116
Total	879	875	794

Sumber Data: Dokumen Tata Usaha MAN 2 Model Medan

Selanjutnya tingkat kelulusan peserta didik ke perguruan tinggi negeri terus mengalami trendpeningkatan setiap tahunnya. Pada tahun pembelajaran 2018/2019, peserta didik yang melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi mencapai 462 siswa dari 794 siswa kelas XII. Siswa yang lulus melalui jalur undangan mencapai 277 siswa dan jalur ujian tulis mencapai 185 siswa. Ini membuktikan bahwa program peminatan di MAN 2 Model medan adalah sekolah yang memiliki kualitas yang baik sehingga dapat dipercaya oleh banyak masyarakat untuk mendidik anak mereka.

g. Sarana dan Prasarana

Tabel 4.2: Sarana dan Prasarana Jenis Bangunan di MAN 2 Model Medan

No.	Jenis Bangunan	Lokasi Sekolah	Luas
1	Perpustakaan	a. Jln Willemiskandar b. Helvetia	238 m ² 54 m ²
2	Laboratorium 1. Fisika 2. Kimia 3. Biologi 4. Bahasa 5. Komputer	a. Jln Willem iskandar	64 m ² 108 m ² 64 m ² 90 m ² 64 m ²

	Laboratorium 1. Kimia 2. Fisika/keterampilan	b. Helvetia	64 m ² 64 m ²
3	BP	Jln Willem iskandar	70 m ²
4	TU	Jln Willem iskandar	180 m ²
5	Aula/serbaguna	a. Jln Willem iskandar b. Helvetia	350 m ² 300 m ²
6	Jerman Management	Jln Willem iskandar	50 m ²
7	Asrama	a. Jln Willem iskandar: Asrama 1 Asrama 2 Asrama 3 b. Helvetia Asrama PSBB	324 m ² 319 m ² 245 m ² 305X2 Lantai

Sumber Data: Dokumen Tata Usaha MAN 2 Model Medan

Dari Tabel diatas dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana jenis bangunan di MAN 2 Model Medan memiliki luas yang cukup dengan jumlah siswa yang ada dengan kondisi yang baik.

2. Temuan khusus

Temuan penelitian merupakan upaya untuk mengungkapkan data informasi penelitian di MAN 2 Model Medan yang berpedoman pada fokus masalah penelitian yaitu tentang implementasi manajemen tenaga kependidikan yang di kerjakan oleh. Kepala Madrasah di MAN 2 Model Medan. Temuan penelitian ini, disusun berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi selama penelitian yang akan diuraikan berikut ini:

a. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

Berdasarkan implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan yang telah peneliti lihat, dapat diketahui bahwa dalam mengelola personal pendidikan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai tugas dan fungsinya

telah mencakup 1) perencanaan pegawai, 2) pengadaan pegawai, 3) pembinaan dan pengembangan pegawai, 4) promosi dan mutasi, 5) pemberhentian pegawai, 6) kompensasi, dan 7) penilaian pegawai.

1) Perencanaan pegawai

Perencanaan adalah langkah awal dalam melaksanakan manajemen tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Sebelum menyusun rencana perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analysis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi tersebut sangat membantu dalam menentukan jumlah tenaga kependidikan yang diperlukan. Adapun perencanaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Untuk merencanakan kebutuhan pegawai itu digunakan analisis kebutuhan pegawai, analisis kebutuhan pegawai dengan mengumpulkan jobdeskripsi masing-masing unit kerja, misalnya deskripsi unit kebersihan, kemudian deskripsi bendahara (keuangan), deskripsi tata usaha, untuk jobdeskripsi klayanan umum (piket). Kemudian setelah dikumpulkan kita tau tingkat kemampuan masing-masing unit, jadi setelah di analisis maka kan tau unit mana yang membutuhkan penambahan pegawai. Dan dalam perencanaan tenaga kependidikan itu disesuaikan dengan jumlah siswa yang ada”⁵⁵

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa perencanaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan telah mengikuti tahapan dalam merencanakan tenaga kependidikan yaitu melalui analisis pekerjaan dan analisis jabatan. Kemudian perencanaan tenaga kependidikan yang dilakukan melalui penganalisisan kebutuhan pegawai berdasarkan berapa yang dibutuhkan,

⁵⁵Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah

kemudian berapa jumlah pendidik dan tenaga kependidikannya dan berapa jumlah siswa yang adasemua disesuaikan.

2) Pengadaan pegawai

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan, baik jumlahnya maupun kualitasnya. Dalam pengadaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan sesuai dengan prosedur tahapan yaitu dengan seleksi administrasi, ujian tertulis dan praktek mengaji. Adapun pengadaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“penerimaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan ada 2, yaitu yang satu PNS yang satu lagi non PNS, kalau untuk yang PNS itu melalui mekanisme dari Kementrian Agama RI yaitu melalui BKN. Dan untuk yang non PNS kami melalui proses yang sistemnya wawancara, dia buat surat lamaran kemudian lamarannya di terima atau tidak kemudian kalau dia di terima langsung wawancara, setelah wawancara dia akan di terima, itupun kalau di MAN 2 terdapat posisi staff yang di butuhkan dan sesuai dengan apa yang pelamar miliki. Kualifikasi disini sesuai dengan tenaga apa yang dibutuhkan, apa tenaga kebersihan, ya kualifikasinya tentang kebersihan. Kalau tata usaha, ya administratifnya dan kalau kita butuhnya programing ya yang memiliki kualifikasi programing, sesuai dengan kebutuhan lah. Nanti di wawancara kan kita bisa lihat kemampuan sih pelamar, kemudian setelah wawancara kita seleksi ujian lisan dan tertulis kemudian ya sudah kita terima.”⁵⁶

Berikut wawancara kepada Bapak Ilham selaku staff Tata Usaha Di MAN

2 Model Medan.

“Yang dilakukan dalam penyeleksian yang pertama itu mengenai formulir isian, kelengkapan administrasi, SKCK, surat kesehatan fisik dan mental, wawancara, pengujian/tes. Bidang administrasi itu adalah akademiknya dan lain-lain, kemudian seleksi mengaji dan seleksi tertulis dengan instrumen yang memang sudah di persiapkan. Kemudian pada tahap perekrutan kalau untuk pegawai yang berada di kantor kita biasa menggunakan ujian tertulis,

⁵⁶Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah.

praktek. Kalau ujian tertulis itu ya seperti ujian umum dan ujian keagamaan, dan ujian prakteknya kita ada ujian mengaji untuk para pegawai karna kan kita sekolah keagamaan. Dan kalau untuk pegawai yang dilapangan seperti tenaga kebersihan biasanya tidak menggunakan ujian tertulis, hanya wawancara dan praktek mengaji.⁵⁷

Selanjutnya di jelaskan kembali oleh Ibu Masita selaku tenaga pustakawan di MAN 2 Model Medan:

“ Awalnya saya bekerja di perpustakaan daerah Medan, terus MAN 2 Model menghubungi bagian Kementrian agama dan mengatakan lagi membutuhkan tenaga perpustakaan, jadi saya di yang ditunjuk untuk bekerja di perpustakaan MAN 2 Model ini. Tahapan saya melamar menjadi pegawai disini yang pertama dengan seleksi Administrasi juga memberikan berkas berupa Ijazah SD, SMP, SMA, D3 ilmu perpustakaan, S1 ilmu perpustakaan, kemudian SKCK, Surat pernyataan bebas PKI, dan surat sehat setelah berkas saya masuk kesekolah, kemudian melakukan ujian umum, IPA, IPS, dan ujian Keagamaan (mengaji). Karena saya sudah PNS dan hanya saya pelamar pada waktu itu jadi saya tidak ada di wawancara.”⁵⁸

Dari hasil beberapa wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa dalam proses pengadaan tenaga kependidikan di bedakang antara golongan PNS dan Non PNS. Karena dalam penerimaan tenaga kependidikan PNS semua diawali melalui Kementrian Agama, kemudian baru pihak sekolah melakukan tahapan pemeriksaan berkas dan kemampuan, dan untuk tenaga kependidikan yang Non PNS hanya melalui tahapan yang telah di tentukan yaitu seleksi administrasi, ujian tulis, mengaji, dan diadakan wawancara. Kualifikasi yang digunakan disesuaikan dengan tenaga apa yang dibutuhkan. Dan Pengadaan di MAN 2 Model Medan juga pernah di ambil melalui promosi dan mutasi di karenakan formasi yang kosong hanya untuk satu orang.

⁵⁷Bpk. Ilham, staff Tata Usaha MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari kamis 16 Mei 2019, pukul 09:30 wib.

⁵⁸Ibu Masita, Pustakawan MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari Rabu 22 Mei 2019, pukul 10.00 WIB di ruangan kelas.

3) Pembinaan dan pengembangan pegawai

Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Adapun pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Untuk pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya kita biasa mengirim pegawai untuk melakukan diklat-diklat dari luar yang biasanya diadakan oleh Diklat Keagamaan Medan sesuai dengan materi dan kebutuhan sebagai tenaga kependidikan, kalau ada seminar-seminar yang di buat oleh Kementrian Agama pegawai kami pasti mengikuti, dan dari dalam sendiri biasanya ya kita sering melakukan rapat kerja dan rapat, rapat dinas pada setiap bulannya, pada saat rapat itulah kita melakukan pembahasan mengenai apa yang menjadi keluhan kesah dan mengenai mekanisme kerja para pegawai disini.”⁵⁹

Dan di lanjutkan kembali oleh Kepala Madrasah MAN 2 Model Medan

“Untuk jenjang karir pegawai ini ada, dia harus ikut pelatihan supaya jenjang karirnya naik kemudian pangkatnya juga naik, contohnya bagian analisis BARJAS dia nanti jenjang karirnya menjadi PPPK nah itu harus mengikuti pelatihan BARJAS dan itu mendapatkan sertifikat BARJAS kemudian baru mendapatkan jabatan structural dan fungsional.”⁶⁰

Pernyataan tersebut di perkuat dengan pernyataan dari pak Ilham selaku staff Tata Usaha.

“Kalau pembinaan ada, kita kan Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan ini kan di bawah naungan Kementrian Keagamaan RI. Yaitu kementrian Keagamaan Provinsi Sumatera Utara, kita ada balai Diklat Keagamaan Medan jadi kalau untuk pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu pasti ada. Untuk pendidik dan tenaga kependidikan perbedaannya sih gk terlalu signifikan mungkin cuman metodenya saja, metode yang di sampaikan, kalau dia tenaga kependidikan ya sesuai dengan tugasnya sebagai tenaga

⁵⁹Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah

⁶⁰Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah

kependidikan, sebagai tenaga Adminisrtatif, tenaga pelayan, sebagai pustakawan. Kalau sistemnya ada work shop dan diklat, dan kalau diklat biasanya dibuat di balai diklat keagamaan Medan, kemudain kalau untuk seminr-seminar tetap dibuat oleh kementrian agama, dan kalau dari kami biasanya untuk internal sendiri biasanya ada pembinaan setiap bulannya, rapat-rapat dinas, rapat-rapat kerja itu di bahas semua tentang mekanisme kerja baik pendidik maupun kependidikan.”⁶¹

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas maka dapat diketahui bahwa pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan yang di ikuti oleh tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan terdiri dari 2 jenis yaitu dari luar dan dari dalam, pembinaan yang dari luar biasa diadakan oleh diklat keagamaan medan yaitu diklat, workshop, seminar, dan yang dari dalam yaitu dilakukan oleh atasan yang dilakukaan saat rapat dinas dan rapat kerja. Dengan adanya pembinaan yang di ikuti maka dapat meningkatkan prestasi kerja, dapat menaikan jabatan, dan dapat mengembangkan karir.

4) Promosi dan mutasi

Promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai calon tenaga kependidikan negeri sipil dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian mengikuti latihan prajabatan, dan setelah lulus diangkat menjadi tenaga kependidikan negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan tenaga kependidikan, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. Penempatan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan disesuaikan dengan jenjang pendidikan dan skill yang dimiliki oleh tenaga kependidikan. Adapun pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah, sebagai berikut:

⁶¹Bpk. Ilham, staff Tata Usaha MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari kamis 16 Mei 2019, pukul 09:30 wib.

“Untuk yang pegawai PNS pengangkatan itu dari BKN, Kalau penempatan itu dia itu ada beberapa macam caranya untuk yang pegawai PNS. Yang pertama itu penempatan itu sesuai dengan kemampuan, berdasarkan jenjang pendidikan dan kebanyakan itu berdasarkan jenjang pendidikan kemudian bisa juga sesuai dengan permohonan pegawai yang bersangkutan misalnya kalau perempuan ya ikut suaminya dalam penempatan. Dan kemudian untuk pegawai yang non PNS ya sesuai dengan kemampuan (skill) masing-masing berdasarkan jenjang pendidikan, dimana dia ditempatkan itu dianggap mampu untuk melaksanakan kerja. Dan kalau untuk penempatan mutasi antar instansi itu ada yang memang keinginan pegawai sendiri dan ada yang memang kebutuhan. Kalau yang keinginan pegawai sendiri itu ya mereka membuat permohonan untuk di kerjakan di MAN 2 ini.”⁶²

Selanjutnya dilanjutkan kembali oleh Bapak Samsul Bahri selaku kepala

Tata Usaha di MAN 2 Model Medan

“Penerapan manajemen tenaga kependidikan disini berjalan dengan efektif tidak ada pekerja yang bekerja dengan berlebih, sesuai dengan porsi masing-masing jabatan.”⁶³

Berdasarkan wawancara dan data observasi yang di lampirkan pada lampiran 5 maka dapat diketahui bahwa pengangkatan di MAN 2 Model Medan untuk tenaga kependidikan yang di terima kerja langsung di tempatkan sesuai dengan kemampuan berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki sesuai dengan skill akademiknya dan sesuai porsi jabatannya masing-masing. tetapi berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti lihat di bagian perpustakaan, bahwa tenaga pustakawan dan tenaga pelayanan perpustakaan itu memiliki SK yang tidak sesuai dengan porsi jabatannya, SK kerja yang mereka miliki sama jadi tugas jabatan dengan SK kerja memiliki perselisihan.

⁶²Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah

⁶³Bpk. Samsul Bahri, Kepala Tata Usaha MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari Kamis 16 Mei 2019, pukul 10:00 WIB di ruangan Kepala Tata Usaha.

5) Pemberhentian pegawai

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai tenaga kependidikan. Untuk selanjutnya mungkin masing-masing pihak terikat dalam perjanjian dan ketentuan sebagai bekas tenaga kependidikan dan bekas tempat kerja. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian tenaga kependidikan ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis (1) pemberhentian atas permohonan sendiri, (2) pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, (3) pemberhentian sebab lain-lain. Adapun pemberhentian tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Biasanya disini itu ya kalau perempuan itu ikut suami, ada juga yang berhenti karna mengundurkan diri karena diterima menjadi PNS, dan kalau tugas kebersihan karna sakit biasanya kalau berhenti, tapi kalau yang berhenti karna meninggal itu sih belum ada, dan belum pernah sekolah memberhentikan pegawai, kalau dia salah tidak sampai di kluarkan langsung, kalau yang berhenti karna keinginan sendiri ya uda tinggal buat surat pengunduran diri saja, dan kalau mekanisme untuk pemberhentian tenaga kependidikan itu ada, tapi karna belum pernah ada tenaga kependidikan yang di berhentikan jadi belum pernah dilaksanakan”⁶⁴

Berdasarkan wawancara diatas maka di ketahui bahwa pemberhentian tenaga kependidikan di MAN 2 Model medan berdasarkan kemaun sendiri dan ada yang mengundurkan diri dikarenakan lulusnya menjadi PNS dan di tugaskan di tempat lain. Mekanisme pemberhentian untuk tenaga kependidikan di MAN 2 model Medan belum pernah ada, dan untuk mekanisme pengunduran diri yang keinginan sendiri tinggal membuat surat pengunduran diri.

⁶⁴Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah.

6) Kompensasi

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain. Masalah kompensasi merupakan salah satu bentuk tantangan yang harus dihadapi manajemen. Dalam mengembangkan dan menerapkan suatu sistem imbalan tertentu, kepentingan organisasi dan para pekerja perlu senantiasa diperhitungkan. Adapun kompensasi yang dilakukan di MAN 2 Model medan berdasarkan wawancara dari oleh Bapak Samsul Bahri selaku kepala Tata Usaha, sebagai berikut:

“Kalau kompensasi sudah pasti gaji, kalau PNS gaji di dapat dari pemerintah dan ada uang makan, dan kalau honor ya gajinya di dapat dari uang komite, asuransi kesehatan. Pegawai disini juga sering di berikan pelatihan-pelatihan sebagai reward untuk tenaga kependidikan.”⁶⁵

Dijelaskan kembali oleh Bapak Ilham selaku staff Tata Usaha di MAN 2 Model Medan, sebagai berikut:

“kalau PNS kompensasinya uda jelas dapat uang makan, kalau rajin datang rajin bekerja tunjangan kinerjanya di tambah dan kredit kerjanya bisa di tambah, artinya kalau kinerjanya naik kemudian jabatan fungsionalnya naik gajinya bisa langsung di tambah. Kemudian penghargaan-penghargaan lah, ada penghargaan dari presiden, ada beberapa yang dapat penghargaan dari presiden dan saya termasuk salah satunya seperti Sakti Sty Lencana ada yang lain juga dari Mentri, dari Kakanwil, ada juga penghargaan biasiswa S1 dan S2 itu untuk yang PNS, kalau yang tidak PNS ya honor nya lah di tambah, kalau dari pemerintah yang honorer sering di berikan pelatihan-pelatihan. Dan untuk yang kerja keluar itu kalau perjalanan dinas ya pasti ada honor nya juga tergantung dengan tugasnya. Dan biasanya selalu ada mobil

⁶⁵Bpk. Samsul Bahri, Kepala Tata Usaha MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari kamis 16 Mei 2019, pukul 10:00 WIB di ruangan Kepala Tata Usaha.

dinasnya. Dan kompensasinya di dapat dari pemerintah dan dari sekolah tergantung apa jenis tugasnya.”⁶⁶

selanjutnya di jelaskan kembali oleh Ibuk Masita sebagai tenaga pustakawan di MAN 2 Model Medan, sebagai berikut:

“kompensasi yang saya dapat yaitu gaji pokok, tunjangan fungsional perpustakaan, tunjangan kinerja, tunjangan uang makan, dan insentif dari komite.”⁶⁷

Berdasarkan wawancara diatas maka dapat di ketahui bahwa kompensasi yang diberikan di MAN 2 Model Medan untuk tenaga kependidikan yaitu diberikan dari pemerintah berupa uang makan, tunjangan kinerja, intensif dari komite dan asuransi kesehatan, dan untuk yang Non PNS berupa gaji, asuransi kesehatan dan pelatihan-pelatihan termasuk reward.

7) Penilaian pegawai

Penilaian tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik performa seorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Performa ini dapat mencakup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi, sedangkan potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir. penilaian tenaga kependidikan sebenarnya bukan hanya dimaksudkan untuk kenaikan dalam jabatan atau promosi, perpindahan jabatan atau mutasi bahkan turun jabatan atau demosi, melainkan juga berguna untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian gaji, penyelenggaraan pendidikan dan latihan, pengembangan karir, perancang bangunan kerja, dan lain-

⁶⁶Bpk. Ilham, staff Tata Usaha MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari kamis 16 Mei 2019, pukul 09:30 wib.

⁶⁷Ibu Masita, Pustakawan MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari Rabu 22 Mei 2019, pukul 10.00 WIB di ruangan kelas

lain. Adapun penilaian yang dilakukan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara oleh Bapak Irwansyah selaku Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Penilaian tenaga kependidikan di MAN 2 seperti tadi di bilang ada PNS dan NonPNS, kalau PNS itu dia sistem penilaiannya itu penilaian kinerja dari kinerja harian dijadikan kinerja bulanan dan di jadikan kinerja tahunan, jadi tiap tahun di rekap di ubah menjadi nilai, jadikan ada dia penilaian pegawai ada sasarannya, ada sasaran penilaiannya, jadi PNS itu dapat penilaiannya di akhir tahun jadi setiap tahunnya dia tahu berapa nilai kinerja dari awal tahun dia bekerja sampai akhir tahun dan setiap awal tahunnya PNS itu dia ada sasarannya istilahnya program kerjalah selama setahun yang akan datang itu sesuai dengan jabatan fungsionalnya. Kemudian untuk yang Non PNS dilihat dari kedisiplinannya dalam bekerja yang kami absen menggunakan mesin absensi sidik jari, kerajinanya, kerja sama. Kemudian setiap pegawai itu punya tugas dan tanggung jawabnya masing-masing jadi dia tau apa yang harus di kerjakannya. Contoh di bagian analissi Barja (barang dan Jasa) jadi yang di rencanakan itu pengadaan barangnya gimana, bangunan, sarana dan prasarana, jadi dinilai dari tanggung jawab kerja yang sudah di berikan. Dan penilaian yang dibuat itu terhadap prestasi kerja, penilaian kenaikan jabatan, penilaian penyesuaian gaji, dan dapat mengembangkan karir tenaga kependidikan disini”⁶⁸

Selanjutnya dijelaskan oleh ibu Masita selaku pustakawan di 2 Model Medan.

“Karena saya PNS jadi sistem penialian sudah pasti menggunakan DP3 dari pemerintah, dan unsur-unsur yang lain yaitu ada kesetian, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan. kemudian ada juga yang dari sekolah mengenai jabatan yang suda di berikan jadi dilihat apakah tugas jabatannya itu berjalan dengan baik atau tidak, karena jabatan saya pustakawan dilihat apa-apa saja yang sudah saya kerjakan, membuat laporan, kemudian dilihat bagaimana saya merapikan perpustakaan dan lain-lain”⁶⁹

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa penilaian tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan untuk yang PNS

⁶⁸Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah.

⁶⁹Ibu Masita, Pustakawan MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari Rabu 22 Mei 2019, pukul 10.00 WIB di ruangan kelas

berdasarkan penilaian yang sudah di buat oleh pemerintah yaitu DP3. Kemudian untuk yang Non PNS dilihat dari kedisiplinannya, kerajinannya, kerja sama, dan dilihat dari tanggung jawab yang telah mereka lakukan dalam melakukan tugas. Dan penilaian yang dibuat itu terhadap prestasi kerja, penilaian kenaikan jabatan, penilaian penyesuaian gaji, dan dapat mengembangkan karir tenaga kependidikan.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa pertanyaan mengenai implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan maka dapat di ketahui bahwa. Perencanaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan sudah baik mengikuti tahapan dalam merencanakan tenaga kependidikan yaitu melalui analisis pekerjaan dan analisis jabatan. Kemudian perencanaan tenaga kependidikan yang dilakukan melalui penganalisisan kebutuhan pegawai berdasarkan ada berapa yang dibutuhkan, kemudian berapa jumlah siswa yang ada disesuaikan. Pengadaan di MAN 2 Model Medan sudah baik karena melalui tahapan yang telah di tentukan yaitu seleksi administrasi, ujian tulisan, mengaji, dan wawancara dan kualifikais yang digunakan disesuaikan dengan tenaga apa yang dibutuhkan. Pembinaan dan pengembangan yang diikuti terdiri dari 2 jenis yaitu dari luar dan dari dalam, pembinaan yang dari luar biasa diadakan oleh diklat keagamaan medan yaitu diklat, workshop, seminar, dan yang dari dalam yaitu dilakukan oleh atasan yang dilakukaan saat rapat dinas dan rapat kerja. Dengan adanya pembinaan yang di ikuti dari luar dapat meningkatkan jenjang karir tenaga kependidikan. Promosi dan mutasi, bahwa tenaga kependidikan yang di terima kerja langsung di tempatkan sesuai dengan kemampuan berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki, setelah penempatan baru di lakukan pembinaan-

pembinaan untuk membantu dalam melaksanakan tugas yang telah di percayakan kepada mereka. Pemberhentian tenaga kependidikan di MAN 2 model Medan biasanya atas kemauan sendiri disebabkan alasan ikut suami atau naik menjadi PNS dan di tugaskan ditempat lain, dan karena belum ada tenaga kependidikan yang diberhentikan karena kesalahannya maka mekanisme pemberhentian yang ada belum digunakan. kompensasi yang diberikan untuk tenaga kependidikan yaitu uang makan, tunjangan kinerja, intensif dari komite dan asuransi kesehatan, asuransi kesehatan dan pelatihan-pelatihan termasuk reward. Dan penilaian tenaga kependidikan yang dilakukan yaitu melalui DP3, kemudian dapat dilihat dari kedisiplinannya, kerajinannya, kerja sama, dan dilihat dari tanggung jawab yang telah mereka lakukan dalam melakukan tugas. Dan penilaian yang dibuat itu terhadap prestasi kerja, penilaian kenaikan jabatan, penilaian penyesuain gaji, dan penilaian yang dibuat itu terhadap prestasi kerja, penilaian kenaikan jabatan, penilaian penyesuain gaji, dan dapat mengembangkan karir tenaga kependidikan.

b. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

Dalam pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan tidak luput dari hal-hal yang mendukung dalam proses yang hendak dicapai. Adapun faktor pendukung yang dilakukan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara oleh Bapak Irwansyah selaku Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Kalau faktor pendukung, tenaga kependidikan yang berada di kantor semua telah memiliki kualifikasi akademik ya, disiplin, kreatif dan tanggung jawab. Semua mempunyai keahlian khusus juga, sesuai dengan jabatannya, dan tanggung jawab dalam kerjaan mereka, kemudian untuk sarana dan prasarana disini sudah bisa di katakan lengkap, kemudian karena pembinaan-pembinaan sering di ikuti oleh tenaga kependidikan jadi membuat mereka lebih cakap dalam melaksanakan tugas mereka, dan dengan jumlah pegawai

yang banyak termasuk pendukung karena tenaga kependidikan disini memiliki tugasnya masing-masing.”⁷⁰

Berdasarkan wawancara di atas maka dapat diketahui bahwa di MAN 2 Model Medan dalam pengimplementasian manajemen tenaga kependidikan memiliki faktor pendukung seperti pegawai yang disiplin, kreatif dan tanggung jawab, memiliki sarana dan prasarana yang mendukung pembinaan-pembinaan yang sering diikuti oleh pegawai jadi membuat mereka lebih cakap dalam melaksanakan tugas mereka dan dengan jumlah pegawai terkhusus tata usaha 15 orang termasuk pendukung dengan tugas dan porsinya masing-masing. Dan berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan dapat diketahui bahwa adanya semua pelaksanaan administrasi seperti kepegawaian, kesiswaan, kurikulum, layanan khusus, keuangan dan telah terkontribusinya pembinaan staff dan pegawai yang dilakukan setiap bulan.

c. Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

Adapun yang menjadi faktor penghambat dalam implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan berdasarkan wawancara oleh Bapak Irwansyah selaku Kepala Madrasah, sebagai berikut:

“Kalau faktor penghambat, karena negara kita ini kan negara berkembang jadi selalu ada perubahan mengenai teknologi yang utama jadi cara mengatasinya ya selalu mengikut sertakan para pegawai jika ada diklat-diklat yang diadakan oleh balai diklat keagamaan. kemudian kurang memiliki integritas dan etos kerja aja seperti, jadi kami mengajarkan nilai-nilai kejujuran salah satunya dengan absensi menggunakan fingerprint, serta konsistensi kepada pegawai, kemudian dalam rapat dinas dan rapat kerja saya sering memberikan motivasi dan arahan kepada para

⁷⁰Bpk. Irwansyah, kepala sekolah MAN 2 Model Medan, wawancara, pada hari senin 03 Juni 2019, pukul 11.00 WIB di ruangan kepala sekolah.

pegawai disini supaya lebih memiliki semangat dan memiliki tujuan dalam bekerja.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa faktor penghambat yang dihadapi yaitu mengenai perkembangan zaman yang pesat sehingga selalu berkembangannya sistem dan alat teknologi dalam pelaksanaan administrasi, kemudian pegawai kurang memiliki integritas dan etos kerja.

3. Pembahasan Temuan Penelitian

Analisis pada temuan ini diarahkan pada upaya menganalisis paparan penelitian untuk mengungkapkan hasil penelitian yang berpedoman pada fokus penelitian yang ada pada bab I. Berdasarkan hasil temuan diatas, temuan yang dapat dikemukakan dalam kaitan Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan sebagai berikut:

a. Bagaimana Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

Berdasarkan temuan diatas menunjukkan bahwa tahapan-tahapan implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan telah dilakukan berdasarkan teori yaitu melalui perencanaan, pengadaan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi dan penilaian. Hal ini sesuai dengan teori Mulyasa, bahwa pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya

tenaga-tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.⁷¹

Dalam proses perencanaan di MAN 2 Model Medan menggunakan tahapan dalam merencanakan tenaga kependidikan yaitu melalui analisis pekerjaan dan analisis jabatan. Kemudian perencanaan tenaga kependidikan yang dilakukan melalui penganalisisan kebutuhan pegawai berdasarkan ada berapa yang dibutuhkan, kemudian berapa jumlah pendidik dan tenaga kependidikannya dan berapa jumlah siswa yang ada disesuaikan. Hal ini sesuai dengan teori Mulyasa bahwa perencanaan tenaga kependidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga kependidikan. Oleh karena itu, sebelum menyusun rencana perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analisis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan).⁷²

Pengadaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan dalam proses pengadaan tenaga kependidikan di bedakan antara golongan PNS dan Non PNS. Karena dalam penerimaan tenaga kependidikan PNS semua diawali melalui Kementerian Agama, kemudian baru pihak sekolah melakukan tahapan pemeriksaan berkas dan kemampuan, dan untuk tenaga kependidikan yang Non PNS melalui tahapan yang telah di tentukan yaitu seleksi administrasi, ujian tulisan mengaji, dan yang menjadi nilai kurang dalam pengadaan tenaga kependidikan berdasarkan peraturan yang telah di buat yaitu ketika tenaga

⁷¹E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: RosdaKarya, 2005), h. 152.

⁷²*Ibid*, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 152

kependidikan yang melamar sudah PNS tidak dilakukan seleksi wawancara dan tidak dilakukan ujian lisan, sedangkan pengadaan yang baik adalah yang menggunakan semua tahapan. Dapat dibandingkan berdasarkan Mulyasa bahwa untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutment. Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan perbuatan/praktek.

Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan yang diikuti oleh tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan terdiri dari 2 jenis yaitu dari luar dan dari dalam, pembinaan yang dari luar biasa diadakan oleh diklat keagamaan medan yaitu diklat, workshop, seminar, dan yang dari dalam yaitu dilakukan oleh atasan yang dilakukakan saat rapat dinas dan rapat kerja. Dengan adanya pembinaan yang diikuti maka dapat meningkatkan prestasi kerja, dapat menaikan jabatan, dan dapat mengembangkan karir. Hal itu sesuai dengan teori Eka prianti bahwa Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Suatu program pembinaan tenaga kependidikan biasanya diselenggarakan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dari tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dikalangan tenaga kependidikan itu.⁷³

Pengangkatan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan bahwa tenaga kependidikan yang di terima kerja langsung di tempatkan sesuai dengan kemampuan berdasarkan jenjang pendidikan yang dimiliki sesuai dengan skill akademiknya dan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan jabatannya.

⁷³*Ibid*, Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, h. 78

Kemudian berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti lihat di bagian perpustakaan, bahwa tenaga pustakawan dengan tenaga pelayanan perpustakaan itu memiliki SK yang tidak sesuai dengan porsi jabatannya, SK kerja yang mereka miliki sama jadi tugas jabatan dengan SK kerja memiliki perselisihan. Hal ini tidak sesuai dengan teori Mulyasa bahwa dalam penempatan atau penugasan ini diusahakan adanya kongruensi yang tinggi antara tugas yang menjadi tanggung jawab tenaga kependidikan dengan karakteristik tenaga kependidikan. Untuk mencapai tingkat kongruensi yang tinggi dan membantu personil supaya benar-benar siap secara fisik dan mental untuk melaksanakan tugas-tugasnya, perlu dilakukan fungsi orientasi, baik sebelum atau sesudah penempatan.⁷⁴

pemberhentian tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan yang telah terjadi disebabkan atas kemaun sendiri dan ada yang mengundurkan diri dikarenakan lulusnya menjadi PNS dan di tugaskan di tempat lain. Mekanisme pemberhentian untuk tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan karena tidak cakupnya dan tidak memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya belum pernah ada, dan untuk mekanisme pengunduran diri yang keinginan sendiri tinggal membuat surat pengunduran diri. Berdasrkan Teori dari Mulyasa mengatakan Dalam kaitanya dengan tenaga kependidikan negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian tenaga kependidikan ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis (1) pemberhentian atas permohonan sendiri, (2) pemberhentian oleh dinas atau pemerintah, (3) pemberhentian sebab lain-lain.⁷⁵

⁷⁴Ibid, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 154

⁷⁵Ibid, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h.155-156

Kompensasi yang diberikan di MAN 2 Model Medan untuk tenaga kependidikan di bedakan antara PNS dan Non PNS. Untuk tenaga kependidikan yang PNS maka kompensasi yang diberikan dari pemerintah berupa uang makan, tunjangan kinerja, intensif dari komite dan asuransi kesehatan, dan untuk yang Non PNS berupa gaji, asuransi kesehatan dan pelatihan-pelatihan juga termasuk reward. Hal

ini sesuai dengan teori yang katakan Mulyasa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain. Dan penilaian tenaga kependidikan yang dilakukan di MAN 2 Model Medan yaitu melalui DP3, kemudian dapat dilihat dari kedisiplinannya, kerajinannya, kerja sama, dan dilihat juga dari tanggung jawab yang telah mereka lakukan dalam melakukan tugas.

Dan dapat di tarik kesimpulan bahwa manajemen tenaga kependidikan yang di laksanakan di MAN 2 Model Medan melalui proses perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian dan pemensiunan, kompensasi, penilaian. Tapi masih ada dari beberapa proses yang dilaksanakan belum berjalan dengan optimal yaitu dalam hal pengadaan yang dilakukan hanya melalui seleksi administrasi, ujian tulisan dan ujian praktek, tidak ada ujian lisan. Kemudian dalam hal promosi dan mutasi, masih ada SK yang sama kepada beberapa tenaga kependidikan yang memiliki perbedaan jabatan.

b. Faktor Pendukung Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

Dalam pengimpelentasian manajemen yang terdapat faktor-faktor yang mendukung berjalannya manajemen tersebut agar berjalan dengan baik dan yang menjadi faktor pendukung di MAN 2 Model ini seperti pegawai yang teliti, disiplin, kreatif dan tanggung jawab, memiliki sarana dan prasaran yang mendukung, dengan jumlah pegawai yang banyak termasuk pendukung karena pegawai memiliki tugas dan porsinya masing-masing. Dan karena pembinaan-pembinaan sering di ikuti oleh pegawai jadi membuat mereka lebih cakap dalam melaksanakan tugas mereka. Dapat di bandingkan berdasarkan PERMENDIKNAS tentang standart administrasi sekolah/madrasah, mengenai kompetensi pelaksanaan urusan administrasi bahwa terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki yaitu kompetensi kepribadian, sosial dan teknis pelaksanaan urusan dan manajerial bagi seorang pemimpin.⁷⁶

Dan dapat di tarik kesimpulan bahwa faktor pendukung yang ada telah sesuai dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kependidikan. Seperti kompetensi kepribadian yaitu mengenai lulusan akademik tenaga kependidikan. Kompetensi kepribadian yang meliputi kedisiplinan kreatif dan tanggung jawab. Kompetensi sosial yaitu kemampuan yang dimiliki tenaga kependidikan yang didukung dengan adanya pelatihan. Kompetensi teknik yaitu sarana dan prasarana yang telah memadai dan adanya semua pelaksanaan administrasi seperti kepegawaian, kesiswaan, kurikulum, layanan khusus, keuangan. Kompetensi manajerial yaitu telah berkontribusinya dalam pembinaan staff dan pegawai.

⁷⁶Op. Cit. Permendiknas, No. 24 tentang *Tenaga Administrasi Sekolah*, 2008.

c. Faktor Penghambat Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

Dalam pengimplementasian manajemen yang terdapat juga faktor-faktor yang menghambat berjalannya manajemen tersebut agar berjalan dengan baik dan yang menjadi faktor penghambat di MAN 2 Model ini yaitu mengenai perkembangan zaman yang pesat sehingga selalu berkembang sistem dan alat teknologi dalam pelaksanaan administrasi, kemudian pegawai kurang memiliki integritas dan etos kerja. Dapat di bandingkan berdasarkan PERMENDIKNAS tentang standart administrasi sekolah/madrasah, mengenai kompetensi pelaksanaan urusan administrasi bahwa terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki yaitu kompetensi kepribadian, sosial dan teknis pelaksanaan urusan dan manajerial bagi seorang pemimpin.⁷⁷

Dan dapat di tarik kesimpulan bahwa faktor yang menghambat terlaksananya manajemen tenaga kependidikan mengenai kompetensi kepribadian yaitu kurangnya integritas dan etos kerja.

⁷⁷Op. Cit. Permendiknas, No. 24 tentang *Tenaga Administrasi Sekolah*, 2008.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan menjadi beberapa point sesuai dengan rumusan yang ada yaitu:

- a. Implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan melalui tahapan perencanaan, pengangkatan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian kompensasi dan penilaian. Perencanaan yang dilakukan melalui tahapan analisis pekerjaan dan analisis jabatan kemudian dilanjutkan dengan penganalisisan kebutuhan pegawai dan disesuaikan dengan jumlah siswa yang ada. Pengadaan yang dilakukan melalui seleksi administrasi, ujian tulisan dan ujian praktek. Pembinaan dan pengembangan yang dilakukan terdiri dari 2 jenis yaitu dari luar dan dari dalam, pembinaan yang dari luar biasa diadakan oleh diklat keagamaan medan yaitu diklat, workshop, seminar, dan yang dari dalam yaitu dilakukan oleh atasan yang dilakukan saat rapat dinas dan rapat kerja. Promosi dan mutasi, masih ada SK yang sama kepada beberapa tenaga kependidikan yang memiliki perbedaan jabatan. Pemberhentian, ada pemberhentian dikarenakan keinginan sendiri, ada karena panggilan tugas masuk PNS dan ada juga yang karena sakit. Kompensasi yang diberikan berupa gaji, kompensasi insentif dan asuransi kesehatan. Penilaian pegawai hal-hal yang dilakukan memberikan penilaian terhadap prestasi kerja, penilaian

kenaikan jabatan, penilaian penyesuaian gaji, penilaian pengembangan karir.

- b. Faktor pendukung implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan yaitu hampir seluruhnya terpenuhi yang mengenai standart administrasi sekolah/madrasah, sehingga lebih memudahkan pelaksanaan pekerjaan yang telah di berikan kepada para tenaga kependidikan sendiri.
- c. Faktor penghambat implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan yang belum memenuhi standart administrasi sekolah dan madrasah yaitu terdapat integritas dan etos kerja yang belum memuaskan dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian di atas maka dalam kaitannya dengan implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model

1. Sebaiknya dalam hal pengadaan, promosi dan mutasi harus di ketatkan lagi, dengan menggunakan tahapan proses penerimaan pegawai yaitu, seleksi, ujian lisan, tulisan dan praktek. Kemudian dalam hal promosi dan mutasi, tenaga kependidikan yang diberikan jabatan maka diberikan porsi pekerjaan sesuai dengan jabatan yang telah diberikannya.
2. Sebaiknya untuk meningkatkan integritas dan etos kerja para tenaga kependidikan, sebagai kepala madrasah lebih mengembangkan aspek peraturan sekolah, menanamkan nilai untuk mematuhi aturan dan menjunjung tinggi waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, B. & Peningkat Siburian, (2013), *Manajemen Pendidikan dan Komunikasi*, Bandung: Alfabeta.
- Danim, S. (2002), *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia.
- E. Mulyasa,(2005), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: RosdaKarya,
- Engkoswaras dan Aan Komariah, (2012), *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Ginting,Liasna C. (2017),Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MadrasahTsanawiyah Hifzhil Qur'an. Dari <http://repository.uinsu.ac.id>
- Gunawan, I. (2014), *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hadijaya, Yusuf, (2017) *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidik Efektif*, Medan: Perdana Publishing.
- Hidayat, Rahmat & Wijaya, Chandra (2017),*Ayat-ayat Al-Qur'an: tentang manajemen pendidikan islam*, Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.
- Kementrian Agama RI Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, (2017), Bogor: Unit Percetakan Al-Qur'an.
- Lexy J. Moleong, (2000), *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja RosdaKarya.
- Mifka, Ali S. (2008), *Manajemen dan dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditma.
- Mulyasa, (2010), *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

- Mulyasa, E. (2012), *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep:Strategi, Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Permendiknas, No. 24 tentang *Tenaga Administrasi Sekolah*, 2008, di akses di <https://www.slideshare.net/dedikuswandi/permen-24-th2008-standar-tenaga-administrasi-sekolahmadrasah>.
- Prihatin, Eka. (2011), *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Purnamawati. (2004), *Implementasu Manajemen Tenaga Kepndidikan dalam Pningkatan Mutu Lulusan Di Madrasah Aliyah Negeri Padang Sibusuk*, Dari https://bdkpadang.kemenag.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=671:purnamadesember&catid=41:top-headlines&Itemid=158
- Rugaiyah & Atiek Sismiati, (2011) *Profesi Kependidikan*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Salim dan Syahrums, (2007), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Cipta Pustaka
- Salim, S. (2011), *Metode Penelitian Kualitaif*, Bandung: Citapustaka Media.
- Sarwono, J. (2006), *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Bandung: Graha Ilmu,
- Sugiono, (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D* Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, (2013) Bandung: Citapustaka, cet. II.

Syafarudin dan Irwan Nasuton, (2005), *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta:

Quantum Teaching.

Syamsuddin, U. (2009), *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Remaja

Rosdakarya.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, (2009), *Manajemen Pendidikan*,

Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003, (2008), Jakarta:

Sinar Grafika.

Wiesiani, B. (2017), *Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di Smp*

Al-Huda Jatiagung Lampung Selatan, dari

http://repository.radenintan.ac.id/2309/1/SKRIPSI_BELLA.pdf

Yahya,Murip (2013), *Profesi Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia.

Lampiran 1

**PEDOMAN WAWANCARA KEPALA MADRASAH
BERSANGKUTAN DENGAN MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN**

1. Perencanaan tenaga kependidikan
 - a. Bagaimanakah dalam melakukan perencanaan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan?
 - b. Apasajakah yang dilakukan dalam penyeleksian tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan?
2. Pengadaan tenaga kependidikan
 - a. Bagaimana dalam perekrutan tenaga kependidikan? Menggunakan proses ujian apa saja di MAN 2 Model Medan apakah melalui proses ujian tertulis, lisan dan praktek?
3. Pembinaan tenaga kependidikan
 - a. Apakah ada pembinaan dalam hal tenaga structural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan?
 - b. Apakah ada pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan professional?
 - c. Apakah ada pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan dan jenjang karier bagi pegawai?
4. Promosi dan mutasi tenaga kependidikan
 - a. Apasajakah yang dilakukan dalam mengikuti latihan prajabatan?
 - b. Bagaimana dalam proses pengangkatan dan penempatan/penguasaan pegawai itu sendiri?
5. Pemberhentian tenaga kependidikan

- a. Apa saja penyebab tenaga kependidikan disini berhenti?
6. Kompensasi tenaga kependidikan
 - a. Kompensasi apa saja yang di dapat oleh tenaga kependidikan di sini?
7. Penilaian tenaga kependidikan
 - a. Bagaimanakah penilaian terhadap prestasi kerja pegawai?
 - b. Bagaimanakah penilaian terhadap kenaikan jabatan?
 - c. Bagaimanakah penilaian terhadap pengembangan karir?
8. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam melakukan menerapkan Manajemen tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan?
9. Upaya apa yang bapak lakukan untuk mengatasi hambatan/tantangan dalam menerapkan Manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan?

**PEDOMAN WAWANCARA WAKIL KEPALA MADRASAH
BERSANGKUTAN DENGAN MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN**

1. Bagaimana menurut bapak pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan yang dilakukan Kepala Madrasah?
2. Bagaimana proses pengangkatan jabatan tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan?
3. Menurut bapak apakah Kepala MAN selalu mengawasi tentang berlangsungnya penerapan manajemen tenaga kependidikan di MAN ini?
4. Bagaimana menurut bapak tentang penerapan manajemen tenaga kependidikan ini? Apakah sudah berjalan dengan baik?
5. Bagaimana pengevaluasian yang dilakukan kepala Madrasah guru/tenaga pendidik?

**PEDOMAN WAWANCARA TU BERSANGKUTAN DENGAN
MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL
MEDAN**

1. Bagaimana menurut bapak manajemen tenaga kependidikan yang ada di MAN 2 Model Medan?
2. Menurut bapak, apakah penerapan manajemen tenaga kependidikan di MAN ini sudah berjalan dengan efektif?
3. Apa saja kompensasi pegawai yang sudah berjalan di MAN 2 Model Medan?
4. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di MAN ini yang bapak lihat?
5. Apakah kendala yang sering di dapat dalam pelaksanaan kerja tenaga kependidikan sendiri?
6. Apakah Kepala Madrasah melakukan pengawasan terhadap pekerjaan para tenaga kependidikan di MAN ini?
7. Bagaimana menurut bapak terhadap pengevaluasian yang dilakukan oleh kepala Madrasah?

**PEDOMAN WAWANCARA TENAGA KEPENDIDIKAN
BERSANGKUTAN DENGAN MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN
DI MAN 2 MODEL MEDAN**

1. Bagaimana dalam system pengadaan pegawai melalui apa saja itu dalam penyeleksian disini itu?
2. Apasajakah yang dilakukan dalam penyeleksi dan pengujian untuk pegawai?
3. Apakah dalam pembinaan untuk tenaga pendidik dan untuk tenaga kependidikan berbeda?
4. Apa saja kompensasi yang sudah berjalan di MAN 2 Model Medan?
5. Bagaimana dalam system penilaian di MAN 2 Model Medan?

Lampiran 2

Panduan wawancara, Observasi dan Studi Dokumentasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAN 2 Model Medan

No	Indikator	Sub Indikator
1.	Perencanaan	1. Mengendalikan analisis pekerjaan
		2. Mengadakan analisis jabatan
		3. Seleksi pegawai
2.	Pengadaan	1. Rekrutmen
		2. Memilih calon yang terbaik dan cakap
		3. Ujian lisan
		4. Ujian tulisan
		5. Ujian praktek
3.	Pembinaan dan pengembangan	1. Pembinaan tenaga struktural, tenaga fungsional, tenaga teknis pendidikan
		2. Pembinaan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan profesioanl
		3. Pembinaan untuk meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi
		4. Pembinaan untuk memenuhi tuntutan jabatan
		5. Pembinaan untuk jenjang karir
4.	Promosi dan mutasi	1. Mengikuti latihan prajabatan
		2. Pengangkatan pegawai
		3. penempatan atau penugasan
5.	Pemberhentian dan Pemensiunan	1. Ada pegawai yang berhenti atas kemauan dan permintaan sendiri apapun alasan ia berhenti
		2. Ada pegawai yang terpaksa diberhentikan dengan tidak hormat karean tindakannya yang mengakibatkan keberadaannya dalam organisasi tidak diinginkan
		3. Ada pegawai yang meninggal dunia dan oleh karena itu harus digantikan
		4. Ada pegawai yang meninggalkan sekolah karena memasuki masa pensiun
6.	Kompensasi	1. Kompensasi berupa gaji
		2. Kompensasi berupa insentif
		3. Kompensasi berupa asuransi

		kesehatan
7.	Penilaian Pegawai	1. Penilaian terhadap prestasi kerja
		2. Penilaian kenaikan jabatan
		3. Penilaian penyesuaian gaji
		4. Penilaian pengembangan karir

Lampiran 3

BLANKO CHEKLIST

PEDOMAN STUDI DOKUMENTASI MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN

No.	Dokumentasi penelitian	Cheklist
1.	Profil madrasah	✓
2.	Data tenaga kependidikan	✓
3.	Data pendidik	✓
4.	Data siswa	✓
5.	Struktur organisasi	✓
6.	Program tahunan kepala madrasah	✓
7.	Program kerja tenaga kependidikan	✓

Lampiran 4

**PEDOMAN DOKUMENTASI MANAJEMEN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 MODEL MEDAN**

No.	Indikator	Keterangan
1.	Profil Madrasah	Baik
2.	Visi dan Misi Madrasah	Baik
3.	Ruang Kepala Madrasah	Baik
4.	Ruang Guru	Baik
5.	Ruang Tata Usaha	Baik
6.	Masjid	Baik
7.	Struktur Organisasi	Baik
8.	Program Kegiatan	Baik
9.	Prestasi Peserta Didik	Baik
10.	Ruang Kelas	Baik

Lampiran 5

Dokumentasi Foto kegiatan wawancara implementasi manajemen tenaga kependidikan di MAN 2 Model Medan



Gambar 1. Gerbang masuk dan keluar MAN 2 Model Medan



Gambar 2. Wawancara kepada Bapak Irwansyah selaku Kepala Madrasah



Gambar 3. Wawancara kepada Bapak Samsul Bahri selaku Kepala Tata Usaha



Gambar 4. Wawancara kepada Bapak Ilham selaku Staff Tata Usaha



Gambar 5. Wawancara kepada Ibu Masita sebagai tenaga Pustakawan

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. Identitas Diri

Nama : Atmiati
NIM : 37.15.1.024
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Tempat/Tanggal Lahir : Sumpetersari, 20 April 1997
Alamat : Dusun sumpetersari bawah, desa Mandalasena,
kec. Silangkitang, Kab. Labuhanbatu Selatan, Prov. Sumatera Utara
Agama : Islam
Jenis Kelamin : Perempuan
Anak ke/dari : 4 dari 4 bersaudara
Email : atmiatid97@gmail.com

Orang Tua

Nama Ayah : Ahmadi
Nama Ibu : Murah
Pekerjaan Orang Tua
Ayah : Petani
Ibu : Mengurus Rumah Tangga
No. Hp : 082272100570

II. Pendidikan

- a. SDN 118272 Aek Kulim (2003-2009)
- b. SMP Negeri 1 Silangkitang (2009-2012)
- c. SMA Negeri 1 Silangkitang (2012-2015)

III. Pengalaman organisasi

Himpunan Mahasiswa Labuhanbatu Raya (2016-2019)
Sahabat Hijrah Labusel (2018-2019)

**DATA KEADAAN PEGAWAI TATA USAHA
PADA MAN 2 MODEL MEDAN MEI 2019**

No	N A M A	N I P	Tempat Tanggal Lahir	L/P	KARPEG	PANGKAT		JABATAN	MASA KERJA				TMT		PEND. TERAKHIR
						Gol	TMT		THN	BLN	KGB	KGB.YA D	PEGAWAI	TUGAS	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	SAMSUL BAHRI S.Pd.I	19680528 198903 1 002	Tapanuli Selatan, 20 Mei 1968	L	E. 682204	III/d	01-04- 2017	Ka. Tata Usaha	24	00	01-03- 2018	01-03- 2020	01-03-1989	01-08-2017	S 1
2	MASITA, S.Sos	19670801 200003 1 001	Medan, 1 Agustus 1967	L	J. 163898	IV/a	01-04- 2010	Pustakawan	17	07	01-03- 2018	01-03- 2020	01-03-2000	01-07-2004	S 1
3	MARBATU, SE	196611 05 199203 1 005	Sipirok, 05 November 1966	L	F. 323813	III/d	28-09- 2015	Bendahara wan	21	07	01-03- 2017	01-03- 2019	01-03-1992	05-05-2015	S 1
4	Dra. MIMI WAHYUNI	196806 17 200604 2 000	Medan, 17 Juni 1968	P	M. 209384	III/c	01-04- 2014	Staf Tata Usaha	13	06	01-12- 2017	01-12- 2019	01-04-2005	01-08-2006	S 1
5	AIDA NURUL FADHILAH, SP	198304 30 200901 2 012	Medan, 30 April 1983	P	N. 645929	III/c	01-04- 2013	Staf Tata Usaha	9	09	01-01- 2017	01-01- 2019	01-01-2009	01-03-2010	S 1

6	ELY SYAHFITRI TARIGAN	197111 28 199303 2 002	Medan, 28 Nopember 1971	P	G. 233453	III/c	01-04- 2018	Staf Tata Usaha	20	07	01-03- 2018	01-03- 2020	01-03- 1993	01-12-1996	S 1
7	M. I H S A N	196605 3 199203 1 00 2	Sei Berombang, 3 Mei 1966	L	G. 029200	III/b	01-10- 2013	Staf Tata Usaha	21	07	01-03- 2017	01-03- 2019	01-03-1992	01-07-1992	SLTA
8	HUSNAL HIMMAH MANSYUR	197403 05 199303 2 002	Medan, 5 Maret 1974	P	G. 397210	III/b	01-10- 2013	Staf Tata Usaha	20	07	01-03- 2018	01-03- 2020	01-03-1993	01-11-1993	SLTA
9	SIRUMAMBE	196206 28 198603 1 001	Padang Bujur, 28- 06-1962	L	E. 962056	III/a	01-04- 2008	Staf Tata Usaha	27	07	01-03- 2018	01-03- 2020	01-03-1986	01-04-2014	SLTA
10	M. RONI PASLAH BANCIN	197606 30 200604 1 002	Medan, 30 Juni 1976	L	M. 308045	II/d	01-04- 2018	Staf Tata Usaha	11	06	01-04- 2017	01-04- 2019	01-04-2006	01-07-2011	SLTA
11	WAN ILHAM ZULFADLI	198208 16 200501 1 004	Medan, 16 Agustus 1982	L	M. 245241	II/c	01-10- 2014	Staf Tata Usaha	13	00	01-01- 2018	01-01- 2020	01-10-2005	01-04-2012	SLTA
12	NUR RACHMAT JABARIAN. A.Md	-	Jakarta, 21 Juni 1985	L	-	-	-	Staf Tata Usaha	-	-	-	-	-	01-03-2015	D 3
13	RAHMAD RAMADHAN HARAHAP,	-	Medan, 19 Mei 1986	L	-	-	-	Staf Tata Usaha	-	-	-	-	-	01-07-2016	D3

	A.MD.Kom														
14	SAHNILA YUSRINA, SE.I	-	Medan, 05 Maret 1984	P	-	-	-	Staf Tata Usaha	-	-	-	-	-	04-07-2017	S 1
15	WAGINAH, ST	-	Medan, 29 Juni 1995	P	-	-	-	Staf Tata Usaha	-	-	-	-	-	02-07-2018	S 1
16	ARIF ABDUL RAHMAN, S.Kom	-	Medan, 29 Oktober 1989	L	-	-	-	Staf Tata Usaha	-	-	-	-	-	02-07-2018	S 1
17	DODI AZNI AMRI	-	Tanjung Balai, 26 Juni 1980	L	-	-	-	Security	-	-	-	-	-	02-01-2013	SMA
18	DEDI IRAWAN	-	Sawit Seberang, 01 Januari 1982	L	-	-	-	Security	-	-	-	-	-	02-01-2013	SMA
19	AHMAD	-	Kubah Sentang, 28 September 1987	L	-	-	-	Security Lokasi Helvetia	-	-	-	-	-	02-01-2015	MAN
20	NURASYIAH	-	Galang, 24 April 1967	P	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	01-07-1996	SD
21	SUPARNO	-	Medan, 04 Januari 1946	L	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	01-10-2007	SD
22	SULASMI	-	Medan, 27 September 1969	P	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	02-12-2012	SD
23	AMNAH	-	Medan, 10	P	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	01-07-2013	S 1

	DASOPANG, S.Ag		Januari 1975												
24	MULIADI DAMANIK	-	Rumah Bayu, 04 Mei 1977	L	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	01-10-2017	SLTP
25	TRI MURTINI	-	Medan Estate, 19 Januari 1976	P	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	02-07-2018	MAN
26	JONIZAR	-	Medan, 13 April 1958	L	-	-	-	Penjaga Sekolah Lokasi Helvetia	-	-	-	-	-	01-07-1996	SD
2 7	AHMAD SABIRIN HASIBUAN	-	H.Siundol, 10 Pebruari 1958	L	-	-	-	Penjaga Sekolah	-	-	-	-	-	01-11-2015	SMA
2 8	PONIMAN	-	Medan, 10 September 1950	L	-	-	-	Kebersihan	-	-	-	-	-	01-05-2011	SD

JOBS DESCRIPTION URAIAN TUGAS TATA USAHA MAN 2 MODEL MEDAN



NAMA	: MASITA, S.Sos
NIP	: 196708012000032001
Pangkat /Gol	: Pembina IV/a
Jabatan	: Pustakawan
Atasan Langsung	: Kepala Urusan Tata Usaha
Alamat	:
Telp / HP	: 08126921353
Unit Kerja	: MAN 2 Model Medan

TUGAS POKOK :

Pengembang Pustaka, Menyusun, mengatur dan membuat data Statistik / Grafik

1. Pengembang Pustaka dan Meseum Keagamaan.
2. Meyusun, mengatur kerapian buku- buku ke dalam rak lemari.
3. Mengatur daftar kunjungan siswa dan membuat kartu anggota.
4. Mengatur dan mendata siswa yang meminjam buku.
5. Membuat grafik/ statistik pengunjung dan peminjam buku dan memberi nomor induk serta cap stempel madrasah.
6. Melaksanakan tugas yang diimpahkan oleh atasan.
7. Menjaga keasrian lingkungan Madrasah.

Medan, 07 Agustus 2018

Ka Urs. Tata Usaha

Samsul Bahri. S.Pd
NIP. 19680528 198903 1 002



JOBS DESCRIPTION
URAIAN TUGAS TATA USAHA
MAN 2 MODEL MEDAN



NAMA : SIRUMAMBE
NIP : 196406281986031001
Pangkat /Gol : Penata Madya III/a
Jabatan : Staf. Tata Usaha
Atasan Langsung : Kepala Urusan Tata Usaha
Alamat : Jl. Willem Iskandar No. 7 A Medan
Telp / HP : 081370461769
Unit Kerja : MAN 2 Model Medan

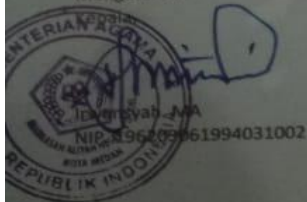
TUGAS POKOK :

Merencanakan dan Mengontrol penggunaan Anggaran Belanja Negara.

1. Menyusun rencana pelaksanaan kegiatan dan rencana penarikan anggaran belanja negara
2. Menandatangani SPP
3. Melaporkan pelaksanaan / penyelesaian kegiatan kepada KPA
4. Menguji dan menandatangani surat bukti mengenai tag tagih kepada negara
5. Melaksanakan tugas dan wewenang lainnya yang berkaitan dengan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran anggaran belanja negara sesuai ketentuan perundang undangan .
6. Membuat dan menyusun standart pelayanan
7. Mengkoordinir kebersihan lingkungan MAN 2 Model Medan.
8. Melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh atasan.
9. Menjaga keasrian lingkungan Madrasah.

Medan, Agustus 2018

Mengetahui :



Ka Urs. Tata Usaha

Samsul Bahri

Samsul Bahri, S.Pd
NIP. 19680528 198903 1 002

JOBS DESCRIPTION
URAIAN TUGAS TATA USAHA
MAN 2 MODEL MEDAN



NAMA	: AIDA NURUL FADHILAH, S.P
NIP	: 198304302009012012
Pangkat /Gol	: Penata Muda Tk.I III/b
Jabatan	: Staf. Tata Usaha
Atasan Langsung	: Kepala Urusan Tata Usaha
Alamat	: Jl. Willem Iskandar No. 7 A Medan
Telp / HP	: 081265677723
Unit Kerja	: MAN 2 Model Medan

TUGAS POKOK :

Membuat daftar gaji dan membuat data siswa, leger dan mengisi Buku Induk siswa

- Membuat daftar gaji
1. Membuat biodata siswa kelas X ke buku induk.
 2. Membuat data siswa MAN 2 Model Medan dan MAS se pembinaan.
 3. Mengisi leger dan clapper siswa.
 4. Mengisi buku induk siswa Kelas X.
 5. Mengisi data dan nilai kedalam leger siswa Kelas X.
 6. Membuat perencanaan pengembangan tenaga kependidikan
 7. Mengarsipkan berkas kenaikan gaji berkala dan DP3 guru dan pegawai
 8. Melaksanakan tugas yang dilimpahkan oleh atasan.
 9. Menjaga keasrian lingkungan Madrasah.

Mengetahui :



Medan, Agustus 2018

Ka Urs. Tata Usaha

Samsul Bahri, S.Pd
NIP. 19680528 198903 1 002